

関西電力株式会社

関西電力株式会社は、新電気事業法のもと、さらに効率的な電力供給体制や競争力のある強靱な企業体質の確立を喫緊の課題としている。平成8年度より21世紀に向けたこれらの課題解決に対し「新中期経営計画」を設定し、高度情報化をその推進力として位置づけ、情報技術を積極的かつ有効に活用し、経営改革を実現することを目指している。具体的には、お客様に対して効果的なサービスを展開するために、ワン・ストップ・サービスシステムの展開、社内における業務プロセスの抜本的見直し、オフィス作業の生産性向上の推進、またそれらを支援する、情報基盤としてのK I N D(Kanden Information Network and Database) ネットの整備を行った。

ワン・ストップ・サービスの展開では、平成2年度から展開しているホストコンピュータ系の「お客様サービス総合情報システム」と、新たに構築した各事業所内でのクライアント・サーバ系のシステムを各々の端末において同一画面でG U Iにより処理可能とし、また作業伝票のワークフロー化や携帯端末の利用により、情報の共有化、シームレス化を実現した。このことで、お客様からのお申し込み、お問い合わせに対し、お待たせしたり、たらい回しをしないワン・ストップ・サービスを目指している。

業務プロセスの抜本的見直し(B P R : Business Process Reengineering)では、D O A (Data Oriented Approach) 手法を独自に改良・利用し、特に、組織、権限の見直しなどの経営的側面のトップダウン的な変革点と、現場からの業務改善などのボトムアップによる変革点の双方を考慮した、企業全体としての効率的な業務プロセスを定義する方法を採用することで、情報技術の運用を含めた現行業務の再設計を行った。その結果、部門横断的業務や協力会社を含めた電気の発電・流通業務を対象に20～30%の業務効率化を行っている。

オフィス業務の生産性向上では、ワークフローによる業務連携の自動化、グループウェアによるコミュニケーション革新と情報の共有化を実現した。業務連携の自動化では、庶務担当者業務を推進モデルとして、業務の簡素化・自動化を行った。情報の共有化では、計画・管理業務においてグループウェアを活用することでワークスルの変革を推進した。これによって5%以上のオフィスの生産性向上を目指している。

これらの情報基盤として関西一円約100箇所の事業所間を、ネットワークで結び、2万数千人の社員にほぼ1人1台のパソコンLAN環境を今年度中に整備する。共通インフラとして、グループウェアからイントラネットを利用する仕組みや、増え続ける掲示板などの情報を整理する仕組みなど、独自のカスタマイズにより、あらゆる情報が1つの画面に集まるよう工夫されている。また、この大規模ネットワークを維持運用するために、障害監視、ユーザ支援の体制、仕組みもよく整備し、大規模なネットワークを低廉かつ効率よく運用している。

株式会社電通

株式会社電通では、広告業界のグローバル化やデジタル化に対して「ビジョン21」という経営ビジョンを掲げた。その基本コンセプトは、人間力とネットワーク力であり、それは人間力としての社員個々人の持つ能力を、ネットワーク力をとおして広告主・メディアからの多様な要望へ臨機応変に結びつけ、素早い対応と質の高いサービスの提供を目指したものである。そして、その実現に不可欠である統合情報ネットワークシステム、E S Q (Excellent Service for Quest) システムを構築した。

このE S Qシステムは、Plan Do See の経営サイクルを包括し、プロダクトチームのコラボレーションを高め、個人のワークスタイルを変えることで個人の持つ能力を増幅するシステムであり、社内のみならず、国内・海外関係会社からはイントラネットでも利用できるグローバルシステムである。

E S Qシステムは、広告作業情報、メディア情報、広告・マーケティング情報、管理情報、部門情報からなる全社データベースと、それを活用するコミュニケーションツール、企画支援ツール、クリエイティブ支援ツール、公告作業支援ツール、経営事務管理システム、O A ツールなどで構成されている。また、海外関係会社などへのネットワーク拡張にはWeb by E S Qなどを開発し、WWWサーバからインターネット、イントラネットからWWWブラウザを利用して共通利用できるようになっている。

このE S Qシステムは、月150万件のアクセス回数があり、社員1人当たり月250回の利用がなされ、社員の日常業務に欠かせないツールとして定着しており、その効果としては、コミュニケーションの活性化、広告企画の品質向上、業務処理のコストパフォーマンスの改善、制作作業のデジタル化による効率化・品質向上、人材の有効利用、人的ネットワークの拡大などが得られた。

大阪ガス株式会社

大阪ガス株式会社では、すでに昭和60年に中長期情報化計画「G-NET」構想を策定し、ホストコンピュータを中心とした定型業務効率化、LANによる非定型業務効率化を推進してきた。しかし、顧客ニーズの多様化に対応して、非定型業務の効率化高度化が強く求められ、またオフィス業務だけでなく顧客満足度の向上としてフィールド業務の効率化が必須の課題となり、平成7年にクライアント・サーバ・システムやイントラネット等を活用し情報活用をさらに拡大する「G-NET!NOW」構想を新たに策定した。ここでは、分散システム環境、モバイルコンピューティング、社外とのネットワーク化が推進されている。

この「G-NET!NOW」構想をもとに、短期の情報化実行計画「NICEPLAN」を策定し、グループウェアの活用、イントラネットの利用が推進されている。

グループウェアは、電子メール、ディスカッションデータベース、スケジューラ、勤怠管理システム、部内決済システム(ワークフロー)等を全社規模で展開している。イントラネットは、平成8年1月に運用開始した技術情報管理システムをはじめ、当初はWWWサーバと全文検索エンジンやリレーショナルデータベースを連携した文書閲覧型システムが中心であったが、現在では、ヘルパーソフトやプラグインを必要とせずプログラムを自動配信し、操作性や応答性を革新するActiveX、JAVA技術を応用した進化したイントラネットを開発・運用している。特に、ActiveXによるラスタ画像制御コントロールTiff/Anyを自社開発し、ブラウザ上で、ページめくりや、回転、縮小拡大など専用光ファイリングシステムと同様な操作性を実現し、それを社内のみならず社外にも無償で公開している。また、ベクター画像制御コントロールも開発しCADデータもブラウザ上で自在に操れるなど先進的な開発・運用をしている。

また、グループウェアをイントラネットのブラウザからアクセスすることを可能とし、逆にブラウザ用に開発したコンテンツをグループウェア上で利用することも実現している。この結果、特にイントラネットの利用による効果は絶大である。

石川島播磨重工業株式会社

石川島播磨重工業株式会社では、平成8年度に「中期経営計画」を設定し、その重要施策の一つとして業容拡大のための情報基盤整備を展開した。そこでは、全社の情報共有基盤を構築し、業務のスピードアップと各層・各部門の情報共有による協働体制の強化を図り、業務の効率化を促進することをOA化戦略としている。このOA化戦略を受け、新情報通信ネットワークを構築し、それを利用する全社電子メールシステム「あいメール」を構築した。

この「あいメール」は、平成9年4月に全社運用を開始しているが、約1年半という短期間で構築し、早期実現化を達成している。そこには、各部門で独自に採用していたシステムを、デファクトスタンダードの採用による社内標準システムを設定することで再構築し、スケールメリットを活かすことで、全国36拠点・約1万名規模の情報ネットワークとして、130台のサーバーと7000台のパソコンを接続させ、グループウェアとイントラネット技術を採用することで構築されている。

「あいメール」は、電子メール、スケジュール、社内掲示板、インターネット（イントラネット）ブラウジング、社内電話帳参照、規定集閲覧、関係先ホームページ閲覧、共通業務システム、行先表示板、役員在席表示の10などの機能があり、それぞれのアイコンをクリックすることで容易に操作することができるように設計されている。基幹情報システムは、「あいメール」のシステムをクライアントとして利用し、クライアント・サーバ型システムとして、工事情報システム、人事システム、資材発注システムが稼働している。

教育体制としては、各地区に専用教室を設け、すでに6500名が受講し、さらにレベルアップを目的とした社内講習が順次開設されている。また、ヘルプディスクについても充実している。

この統合された利用環境の構築により、全社一斉に情報の電子化が進み、社内郵便、社内電話の利用が激減するなど、業務のスピードアップ化、情報の共有化が図られるようになった。

株式会社岡村製作所 つくば事業所

株式会社岡村製作所は、1995年10月に創立50周年を迎え、今後の事業展開のキーワードを「情報化」「国際化」「複合化」に設定し、事業を推進している。中でも「情報化」については、近年のIT（情報技術）のめざましい発展に伴い、今後の更なる発展に向けて全社の情報インフラストラクチャーを見直し、昨年度には一人一台のパソコンの配備を完了し、新しい時代を先取りした情報体系整備を目的に全社を挙げて新OA化計画を推進中である。

この過程をうけ、つくば事業所では、業務効率の飛躍的向上、ビジネス変化への迅速な対応を目的としクライアント・サーバ型のネットワークの構築をし、エンドユーザーコンピューティングの実現、意思決定の迅速化・情報の共有化・業務プロセスサイクルの短縮を目指している。また、ISO9001の認証取得を視野に入れたシステム構築を行っている。なお、つくば事業所は平成3年3月設立の事業所であり、主要生産品目は、オフィス用スチール家具のうちローパティション関連商品、収納関連商品、ロッカー関連商品である。

つくば事業所では、操業以来メインフレームなどによる先進の生産管理システムを構築してきたが、1994年11月のグループウェア導入より事務所内管理システム（品質管理・設備管理・安全管理・経営/総務管理）を運用している。このシステム構築のねらいは、管理サイクルを重視した工場管理の推進であり、各管理項目を人的要素・資材の要素・設備的要素・手法的要素・情動的要素として捕らえ、全体としての最適効率化を実現した。ソフトウェアはロータス社のNOTESを中心に使用。管理職やスタッフの一人一台のパソコンはもとより工場現場のリーダークラスまでパソコンを配布し、グループウェア構築と情報リテラシーのレベルアップを進め、システムとしてエンドユーザーの「声」を反映した使いやすさを追求した。

品質管理システムでは従来使用していた品質管理の規定集・マニュアル・クレーム情報等を要求事項に合わせて作り替えることによって品質システムの情報が共有化でき、ペーパーレス及び生産性向上につながった。設備管理システムは、機械設備・金型・治具を製作するための情報共有システムをはじめ生産活動に支障を起こさないようにするための各種ビジュアルなシステムなど、トータルとしてのコストダウンに貢献している。安全管理システムは、事業所内安全活動の進め方として自主活動が重要と考え、それを中心とした安全管理方式に基づくシステムを開発・運用している。そこでは、管理工数が大幅に削減できた。経営/総務管理システムは、稟議書等のワークフロー化、規則規定集等の文書管理の効率化、経営指標などの情報の共有化、スケジュール管理の効率化があげられる。

OA化の効果としては、ペーパーレスによる効果でコストの削減、業務効率化による効果として間接スタッフの生産性が約1.8倍に向上、生産管理スタッフの生産性が約1.6倍に向上した。また定性的効果として、特にビジネスのスピードアップ・業務効率化・モチベーションの向上があげられる。

また、つくば事業所は「機能的で快適な環境づくり」の実践の場の一つとして位置付けられており、「人」と「オフィス」の調和の研究を行うと同時に、働きやすさ、働きがいを追求する場でもある。つくば市のテクノパーク豊里という恵まれた立地環境の中、工場オフィスだけではなく、緑あふれるエントランスロビー・リフレッシュコーナーや食堂などの設備についても効率性の観点だけではなく、潤いのある生活の場としての配慮・研究がされている。また、今後のオフィス形態の一つのモデルとなるチーム業務(For Team Setting)に対応して岡村製作所が発売した次世代オフィスファニチャー「PROFICE（プロフィス）」のモデル展開も行っている。

日本電信電話株式会社 関東支社

日本電信電話株式会社関東支社関東法人営業本部では、お客様の目線に立った提案活動を基本に、最高のシステムと感動を提供し続け、豊かなマルチメディア・コミュニケーションの創造に貢献するという経営方針の基に、イントラネットの構築を行った。そこでは、全社員のマルチメディアマインドの醸成とスキル向上、社内業務の改善等のねらいや、自ら構築し自ら使い、そのノウハウをお客様に提案するのがソリューションビジネスの基本であるとの考えから、その実践の場としてイントラネットを構築・利用している。このことから、関東法人営業本部全社員400人が個人ホームページを所有し、業務ホームページと個人ホームページをリンクして、仕事のオープン化、人が見える組織等、ユニークで独創的な活用を図り、業務改革を実践した。

関東法人営業本部は、東京都を除く、関東7県を営業エリアに持ち、関内の約1万事業所の法人ユーザに営業活動を行っている。そこでは、本部と支店間、営業部門と支援部門との情報共有化が、営業活動を迅速・円滑に進めていくための必須条件となる。そのことから、平成7年11月に法人営業本部内全員にパソコンの1人1台配備を実現した。そして平成7年末にインターネットの掲示板機能に着目し、これを社内に使おうとイントラネットの導入検討を開始、平成8年3月にイントラネットのホームページを開設した。

このイントラネットを導入して、特に顕著な効果を表した問い合わせ業務、ペーパーレスとなった業務にスポットを当てれば、「周知、問い合わせへの対応」、「提案書ひな形の利用による作成の効率化」、「物品・ファイルなどの探しもの」などの稼働削減では、約20人年の稼働の削減効果があった。

また、イントラネットによる経費削減は、社内誌、端末設定手順書、研修案内などのホームページ化により、年間約60万枚のペーパーレスとなり、マニュアル印刷・配送費用の削減をあわせると約800万円の経費削減となった。

次に、組織の戦略化効果として、業務のホームページと個人ホームページとのリンクにより個人活動からグループ活動へと活動形態が変わっていき、トータルパワーを発揮させることもなった。また、管理者の役割が、「管理」業務から「監理」業務へと変革するための環境ともなり、新たな企業文化創造の手応えを感じさせた。

このような結果、投資効果として、投資費用約37百万円に対して、稼働削減を含め、経費削減約1億7千万円、イントラネットの受注約1億円の効果を得た。

富士通株式会社

富士通株式会社では、マーケット構造の大きな変化により、平成4年度より大幅な構造改革と業務改革に取り組み経営の革新を進めている。また、メーカーであるとともにリーディング・ユーザーでなければならないという認識から、率先して経営と情報技術の有機的に統合し、オープンネットワーク型の経営形態の実現に取り組んでいる。この背景をうけ、本社機構部門の30%を超えるスリム化と経営のスピードアップが要請され、財務・経理部門、人事・総務部門、役員業務についての抜本的な制度、組織、手続きの見直しを前提としたBPRプロジェクトを発足し、経理部門BPR、人事・総務部門BPR、役員業務・電子稟議業務BPR、全社情報共有基盤整備ならびにオフィスワークスタイルの高度化、経営データの公開と共有、正規化データベースサービスという成果を得た。

特に、国内のグループ企業90社を含めて約8万3千人の社員一律にOA化の基盤を提供する原動力になったのが、平成8年度に全社展開を終えた新人事総務システム（マイオフィス）であり、新しいオフィススタイルを目指し、グループウェアの全社展開を基本とした電子稟議システム、イントラネットを活用した経営支援システムなどサイバー度の高いオフィスを実現した。これは、人事総務の事務制度・運用を、自己責任・職場責任原則に基づく事務改定により、事務の簡素化、標準化、平準化を行い、定型処理を新たに設立した事務センターにおいて集中処理を行い、職場機能としてパソコンによる自己完結型の総合サービスカウンタを導入して、人事・総務部門1600人体制を1000人体制にスリム化した。また、職場に委任していた人事、総務の補助業務を一掃して全体で500人以上のシステム化によるスリム化に成功した。この総合サービスカウンタは、社員が自席のパソコンから人事・総務伝票を起票し、職場の幹部社員が電子決済するというものである。ここでは、ワークフローにより従来の職場・地区・本社という承認過程を、職場での承認で完結するように簡素化し、その内容を随時情報照会することを可能とするものである。また、事象別入力システムを開発し、各種人事総務処理に対して、これまで複数の申請書記入が必要であったものを、1回の入力で完結することを可能とした。

株式会社P F U

株式会社P F Uは、ワークステーションやパソコンの開発・製造・販売・保守を行っているコンピュータメーカーであり、そのうちサービス部門は、全国129カ所にサービス拠点を配置し、関係会社を含め1100名の人員で業務を行っている。株式会社P F Uサービス部門では、ダウンサイジング化による保守料金の低価格化、オープン化による定期契約保守減少というビジネス環境の変化に対し、これまでの自社開発製品の定期契約保守を中心としたサービスから、他社製品の保守まで対応するマルチベンダサービスに、さらには、システムの企画・運用などにかかわるトータルサービスの提供、企業向けのサービスのみならず、コンシューマ向けにサービスの提供を行ってきた。この部門戦略に適合するために、サービス部門ではイントラネットベースのトータル情報支援システム「WAGASI」を構築した。このシステムは、マルチメディアデータベースで、短期間に保守情報を作成し発信すること、距離を意識させない全国一律的なサービスであることを構築要件としている。

WAGASIは、WWWサーバによるデータ流通であり、全国の拠点やお客様先から接続可能とすることなどからインターネット技術を採用し、ネットワーク構築は段階的に高度化させた。提供データは、利用するCEが簡単に判別できるように工夫し、また情報提供もHTMLファイルだけでなく、OAファイルをそのまま登録できるシステムとし、さらに各ベンダーのホームページとリンクし最新情報を入手できるようにした。提供データの参照を容易にするためには、提供データを業務に即した資料種別で17種類のカテゴリに分類し、情報検索をカテゴリ、キーワード、登録時期、管理元をキーとして検索でき、最新情報のみを検索できるページも用意した。さらに、報告書の書き方など各ベンダ毎に異なる保守方式の業務マニュアル(Monaka)をハイパーテキスト形式で作成し、必要な保守方式を参照することを可能にした。そこでは、記入サンプルなどビジュアルデータを豊富に取り入れ、サンプルを見ただけで報告書類などが簡単に書けるようにしている。

WAGASIは、1日当たり約4000ページのアクセスがあり、登録されている資料数は約400資料あり、毎日4~5の資料が追加登録されている。このシステムにより、情報共有化の促進、情報発信の効率化、迅速な情報入手などの運用効果があり、新規ビジネスの早期立ち上げの実現、小回りの効く顧客サービスや商談対応などの成果が得られている。

三菱マテリアル株式会社

三菱マテリアル株式会社は、情報化戦略として、多角的な事業展開、急速なグローバル化に対応するため、400社に近いグループ会社を含めて、情報ネットワークにおける情報共有化をとおして、迅速な意思決定、総合力の発揮を目指している。

この情報化戦略をうけ、自社製社内情報システム「マイネットプラザ」、これと連動したグループ会社向けエクストラネット「グループプラザ」を構築した。

「マイネットプラザ」は、平成6年12月に稼働したホストコンピュータ利用の「マイネット」構築後、インターネットの急成長、コンピュータ・ネットワーク環境の変化の中、21世紀の情報化時代に向けての情報インフラとして、平成9年1月に再構築された情報系システムである。

この「マイネットプラザ」は、社内文書システム、各種情報の共有、データベースの開示など、イントラネットの特徴を生かしたホワイトカラー業務をサポートするツールである。情報のアクセス制御を各種レベルで設定可能とし、情報提供者がその情報を提供する範囲をコントロールすることにより、「情報」そのものの効率化も目指している。さらに、検索エンジンを載せ、コミュニケーション手段としてだけでなく、データベースの機能を取り入れているのも特徴である。

「グループプラザ」は、「マイネットプラザ」と連動し、インターネットを活用することで、エクストラネットとして、海外を含むグループ会社との情報共有、データ交換を行っている。データ交換では、平成9年4月より、月次連結決算会社（約120社）について毎月の成績を収集し、自動的にホストコンピュータへ送り込み、連結決算データを管理するシステムの稼働に続き、6月から海外生産・販売拠点間で受注、販売、生産、在庫状況のデータ交換に利用されている。

また、グループ会社間の利用だけでなく、出向社員やOBにもこれを案内し、情報提供のサービスを実施している。

これらのシステムは、電子メールの管理を含め、集中管理され、ホストコンピュータのデータベースとも連携しており、基幹系と一体で業務効率化に効果を発揮している。具体的には、社内文書のほとんどが電子化され、これらの仕組みを利用した業務改革の推進により、本社を中心として大幅なコスト削減が実現した。

また、定性的効果として、社員が自分の役割を意識し、情報リテラシーの向上に意欲的になり、自分の仕事のやり方を工夫し始め、会社幹部と若い社員とのコミュニケーションの機会が増し、電子メールが組織の壁を突破する効果などが上げられる。

日本電気株式会社

日本電気は売上高4兆円（単独）従業員4万人の一部上場の企業である。

C&CをCIDに掲げ、通信機器、コンピュータ関連機器、電子デバイスの製造販売ならびにこれらに関連するサービスを提供し、グローバルなビジネスを展開している日本を代表する企業の一つである。

NECの企業経営に求められるキーワードは、(1)グローバル・ダイナミック(2)Time to Market(3)分散と集中である。これらの経営環境のもとで情報技術(IT)の活用により、ITと経営の一体化、ITの活用による経営戦略の拡大による経営の革新を目指している。NECでは経営革新の要として既存の情報ネットワークの一層の充実を図りながら、イントラネットにより新たな情報環境の構築を推進している。この情報環境を、「インフラ」の高度化、「スタイル」の革新、「プロセス」の革新の3層構造でとらえている。「インフラ」としては、インターネットの社内版である「NEC インタネット」を1991年より世界規模で構築し、その後イントラネット利用の急激な拡大、利用形態の変化に伴い、超高速デジタル回線やATM交換技術等の導入により機能や性能の改善を継続的に実施している。また、運用管理の効率化を図り、セキュリティ対策を全社的に推進している。

「スタイル」としては、個人・部門のグループウェア、EUCの展開を推進し、コーポレートウェアである「Star Office」の全社展開を完了させた。

「プロセス」としては、全社的にオープン技術への適合化、ダウンサイジングへの対応を進める中、「社外情報発信サーバ」を始め、「役員情報システム(ADSS)」、「サービス業務センタシステム(SAMANSA)」、「資材DB(WILL)」、「特許情報管理システム(UNIPAT)」、「NEC技術標準情報DB(SLS)」などWEBコンピューティング技術を利用した種々のイントラネットシステムが稼働し、生産性向上と創造力の強化に大きな成果を上げている。また、それぞれの効果把握については、効果領域（削減効果、予防効果、プラス効果 - 増力化効果）毎に区分し、定量的/定性的な算定フォーマットに基づいて評価がなされている。

これらイントラネットの成果をベースに、さらに全社的なホワイトカラーの生産性向上に向けたワークスタイルの革新として、サテライトオフィス、ビジネスセンター、モバイルオフィス、ホームオフィスなどのテレワークを活用できる環境、仕組み作りを全社的なプロジェクトで推進している。

以上のように先進的技術を取り込み、グローバルなネットワークを定着させ、さらに新たな情報環境作りに積極的に取り組んでいる。