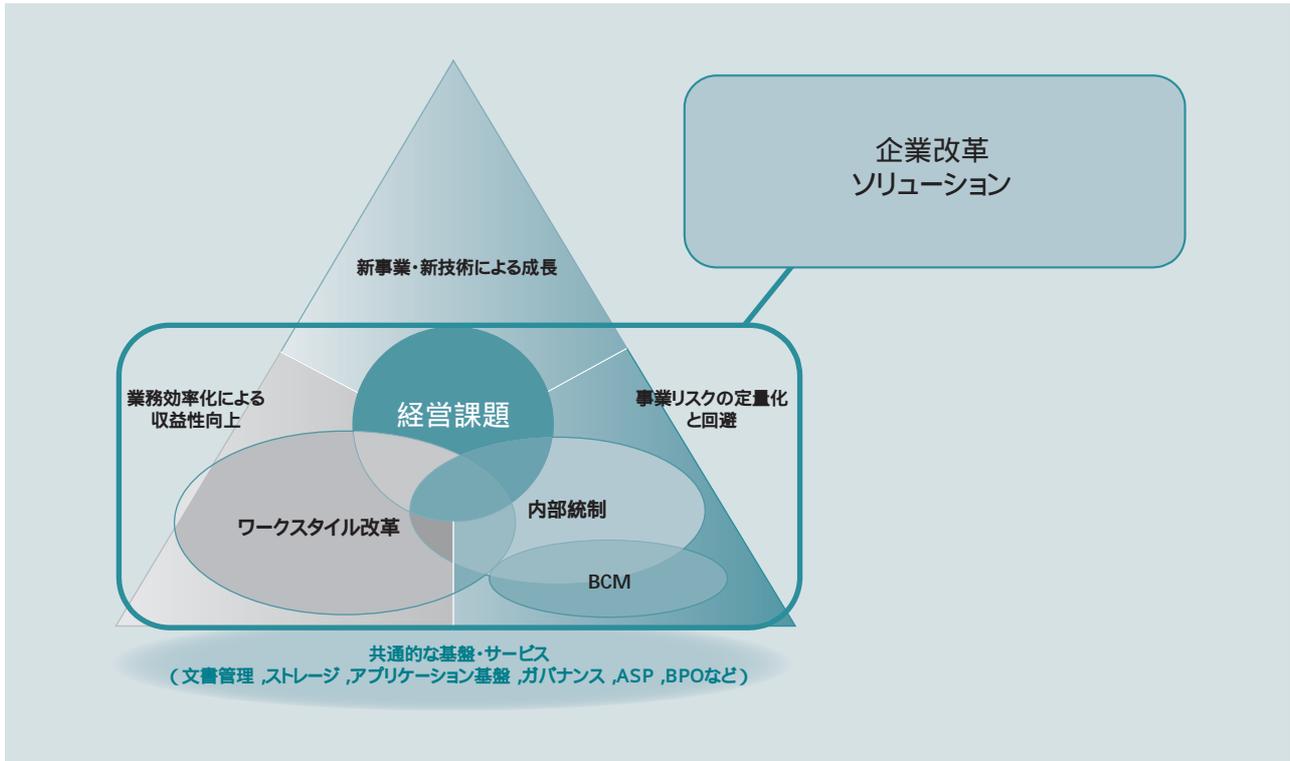


日立グループの経験とノウハウを生かした企業改革ソリューション 事業リスクの定量化と回避，業務効率化による収益性向上

Solutions for Enterprise Innovation – Adopting Hitachi Group's Own Experiences and Know-How

川岡 明宏 Akihiro Kawaoka
竹林 康夫 Yasuo Takebayashi

永江 豊 Yutaka Nagae
八木 敬之 Hiroyuki Yagi



注:略語説明 BCM(Business Continuity Management), ASP(Application Service Provider), BPO(Business Process Outsourcing)

図1 経営課題と企業改革ソリューション

日立グループは、内部統制、BCM、ワークスタイル改革など、自身の経験で培ったノウハウをソリューション化し、お客様の経営課題の解決、企業改革の推進をサポートする。

近年、グローバル化、資本市場の進化、消費の成熟化など企業を取り巻く社会的背景の変化により、日本企業が解決すべき経営課題が時代の潮流とともに変遷し、同時に多様化している。また、続発するコンプライアンス問題、各種リスク顕在化への対応、多様な就業形態のニーズへの対応など、業種や規模を問わない共通的な課題が増えている。

日立グループでは、2006年より、内部統制、BCM、ワークスタイル改革など、共通的な経営課題への対応策をソリューション化してきた。これらは単独では存在しえず、相互に関連し、調和していくべきソリューションであり、「企業改革ソリューション」と包括的に考えている。今後も、みずからの実業の中でITを駆使して培ったノウハウと、日立グループが提供している豊富な製品・サービス群を組み合わせる新たな価値uVALUEを創出し続け、お客様の経営課題の解決を支援する。

1.はじめに

企業を取り組むべき課題は、多様化の一途をたどっている。例えば、粉飾決算、情報漏洩(えい)、環境汚染、トラブル隠蔽(ぺい)など企業が社会的責任を問われかねない事件の続発を受け、それを抑止するための法制度化への対応が必要である。また、巨大地震や大型台風で代表される自然災害や、テロ、新型感染症、社会インフラ障害など企業活動に影響を及ぼすリスクへの対応、さらには、情報社会から知識創造社会への遷移、コピキタ環境を取り入れた多様な就業形態のニーズといった社会背景への対応も求められる。日立グループは、これらの課題に対応するために、さまざまな取り組みを行っており、グループが得たノウハウをお客様へ提供している。

ここでは、日立グループが取り組んできた経験やノウハウをベースに開発したソリューションの中から、米国SOX (Sarbanes-Oxley)法対応の準備で得たノウハウをベースにし

た「内部統制再構築ソリューション」、BCP(Business Continuity Plan)策定の経験やDR(Disaster Recovery)システムの構築、災害復旧やデータセンター運営のノウハウに基づいた「BCM(Business Continuity Management)ソリューション」、および6,000人規模で実践しているワークスタイル改革のノウハウを体系化して開発した「ワークスタイル改革ソリューション」について述べる(図1参照)。

2. 内部統制再構築ソリューション

2.1 米国SOX法対応ノウハウ

このソリューションは、現状の内部統制の仕組みを分析した結果から可視化された内部統制の不備や非効率な仕組みなどを改善し、再構築を行うことで、個々の企業が持つ事業の特性などに応じた内部統制の整備を支援する。具体的には、「内部統制整備支援コンサルティングサービス」により、内部統制を推進するための企業内の体制づくりから、実際の業務プロセスを分析して統制状況を体系的に整理する文書化の作業まで、一連の内部統制整備を支援する。このサービスは、日立製作所がニューヨーク証券取引所の上場企業として、連結対象子会社949社(2005年12月時点)を含め、米国SOX法対応の準備を行ってきたノウハウをベースにして開発した。

このソリューションにより、日本版SOX法への対応が迅速に行えるほか、内部統制の整備を進める中で実施する業務プロセスの改善による業務効率の向上やリスクマネジメントの強化といった施策により、企業価値の向上が図れる。

日立グループは、ノウハウの共有や商品・サービスの相互活用で連携し、企業の内部統制対応を総合力によって支援していく。

2.2 ソリューションの特徴

(1) 日本版SOX法に求められる内部統制の整備を支援

内部統制を整備・強化するための推進方法や対象範囲を明確にした基本方針の策定をはじめ、専任組織PMO(Project Management Office)の立ち上げとその運営支援、そして業務プロセスを分析し、財務報告の信頼性に重要な影響を与えるであろうリスクの洗い出しと、リスクを回避するためのコントロールを体系的に整理する文書化など、内部統制整備にかかわる一連の作業を支援する。

(2) 効果的・効率的な整備を実現

米国SOX法で求められる内部統制の

整備ノウハウをベースに、内部統制の意義や方法論を理解している人材が、企業の内部統制整備を支援する。

(3) 情報システム構築サービス

ログ管理や規則違反の監視・通知システム、業務プロセスを現場に徹底するためのコラボレーションツールやe-ラーニングシステムの導入をはじめ、統制を支えるセキュアなシステム運用基盤など、日立グループの豊富な製品群により、コンサルティングサービスで可視化された内部統制の不備や非効率を改善するシステムを構築する(図2参照)。

3. BCMソリューション

3.1 日立グループみずからのBCM取り組み経験

BCMソリューションは、日立グループみずからがBCP策定に向けて取り組んできた経験に加え、これまで企業や金融機関など40社以上に提供してきたDRシステムの構築やデータセンターの運用で培ったノウハウなどをベースに開発した。まず、「BCMコンサルティング」では、専任コンサルタントがBCM推進組織の立ち上げやBCPで明記する対象範囲の選定といったBCP策定のための取り組みを支援する。そして、「DRシステム構築支援」により、災害による情報システムの機能停止を回避することを目的として、DR(Disaster Recovery Plan)の策定から、アウトソーシングサービスまでを含めたDRシステムを構築する。さらに、「防災・復旧支援」では、現状の情報システムの設備診断による防災対策支援から、万が一被災した場合でも迅速な復旧を支援するためのさまざまなサービスを提供する。

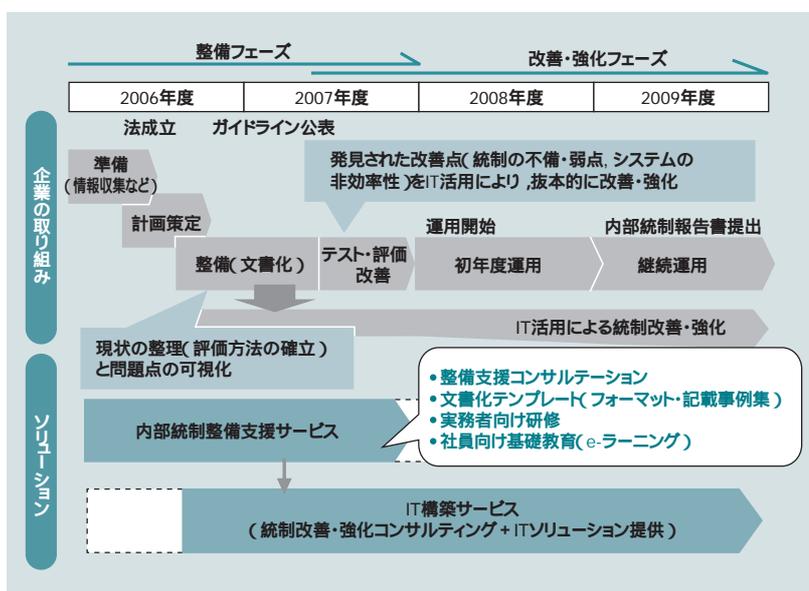


図2 企業の取り組みとサービス体系

内部統制整備が順調に進んでいる企業は、テスト・評価段階になっている。今後は、ITを利用したの改善・強化が重要になる。

3.2 ソリューションの特徴

(1) ノウハウを活用した「BCMコンサルティング」

日立グループとしての共通ガイドラインを作成するなど、日立グループみずからが取り組んで培ったノウハウをベースに、BCP策定のためのコンサルティングを行う。また、BCP策定後は、復旧対応要員の育成をめざした教育・訓練といったBCPを実行するためのノウハウも合わせて提供する。

(2) 実績のある信頼性の高いDRシステムの構築支援

災害による情報システムの機能停止を回避することを目的として、DRP策定を支援し、Hitachi Storage Solutionなどを用いた信頼性の高いDRシステムを構築する。また、DRシステムの運用には、日立グループのデータセンターを使ったアウトソーシングサービスも活用できる。

(3) 豊富な製品・サービスラインアップ

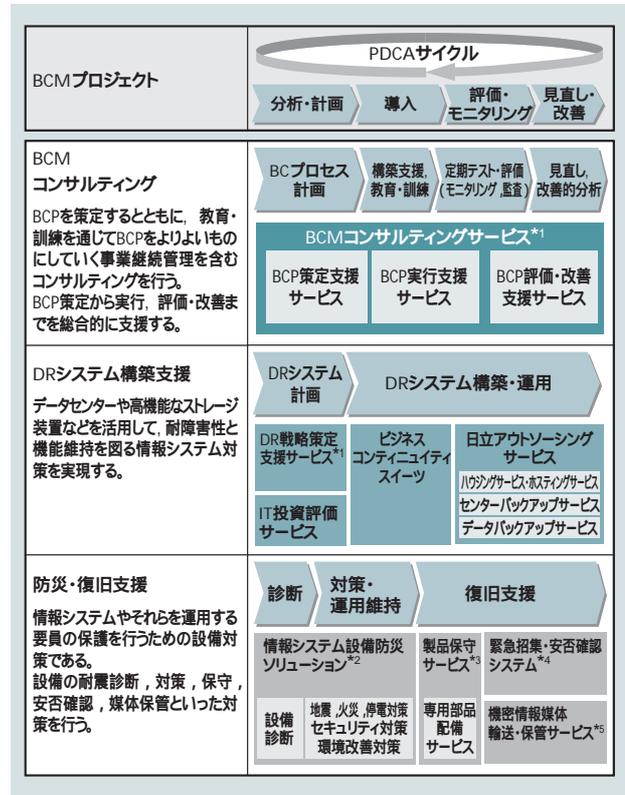
「防災・復旧支援」では、情報システムの設備診断から、耐震補強や非常用電源の設置など実際の設備対策を行うほか、重要システムを広域災害から守るために、企業専用の保守部品を事前に保管するサービスを提供する。また、被災時の復旧要員の召集と社員や家族の安全を確認するためのシステムや、重要データを有する磁気テープなどの記憶媒体を事前に別地へ輸送・保管するサービスなども合わせて提供する(図3参照)。

4. ワークスタイル改革ソリューション

4.1 6,000人規模でのワークスタイル改革

ITインフラの普及を中心とした情報社会から、それらをいかに活用するかが求められる知識創造社会への移行に伴い、企業が取り組むべき課題も単なる「労働生産性の向上」から、「知識を集約してイノベーションを生み出す力」を高めることになりつつある。同時に、従業員にとってモビリティ環境を取り入れた多様な就業形態へのニーズが高まっており、こうした社会変化に柔軟に対応し、投資として新たなワークスタイルを創り出していくことは、今や企業にとって大きな命題となっている。

こうした社会変化にみずから対応するために、日立グループは、6,000人を超える社員を対象にワークスタイル改革を実践し、営業部門、サービス部門、研究部門をはじめとする各職場の業務形態に合わせ、適用を拡大している。適用した営業部門の場合、フリーアドレス化によるスペース効率向上やペーパーレス化が促進された。実績としては、フロアスペースが33%削減できたほか、お客様との折衝時間が30%向上、そして紙文書も33%削減と大幅な効果を上げている(「シンククライアントによるフリーアドレス、高セキュリティ新ワークスタイルシステム」で2007年度u-Japan大賞ビジネス部門賞(総務省)を受賞)。



注:略語説明ほか PDCA(Plan , Do , Check , and Act)
 DR(Disaster Recovery), BC(Business Continuity)
 BCP(Business Continuity Plan)
 * 1 株式会社日立コンサルティングが提供
 * 2 日立製作所または日立電子サービス株式会社が提供
 * 3 日立電子サービス株式会社が提供
 * 4 株式会社日立セキュリティサービスまたは株式会社日立情報制御ソリューションズが提供
 * 5 株式会社日立物流が提供

図3 PDCAサイクルとサービス体系

BCP策定、被害の最小化、迅速な復旧を実現する。それぞれに日立グループの経験・ノウハウが生かされている。

今回、みずから培ったノウハウと日立グループで提供している幅広い「実業」を組み合わせ、ホワイトカラーの生産性向上やコスト削減を実現する「ワークスタイル改革ソリューション」として提供する。

4.2 ソリューションの特徴

(1) 日立グループみずからが実践してきたノウハウを提供

生産性向上やプレゼンス向上など、職種、業態ごとに求められる価値はさまざまである。日立グループでは、グループ内のさまざまな職種、業態において、みずからが試行錯誤しながら取り組んだワークスタイル改革の経験やノウハウを、ソリューションとして体系化し、提供する。

(2) 熟知した専門コンサルタントによる提案

日立グループにおけるワークスタイル改革のノウハウを含めた専門知識を持つコンサルタントが、現在の業務形態の診断から、新しい業務形態のコンセプトや最適な職場環境の提案とその実現までの計画を立案する。その計画の具体化から導入後の定着化に至るまでを独自の手法で分析・確認し、計

画通りのワークスタイルを確実に実現する。

(3) 改革実現を確実に導くワンストップサービス

日立グループの総合力を生かし、コンサルティングによって策定した計画を基に、オフィス設計や施工、そしてITインフラ構築に加え、オフィス移転やドキュメント保管・管理、運用を請け負うアウトソーシングサービスなども含めてワンストップで提供する(図4参照)。

5. おわりに

ここでは、日立グループがみずから課題解決に取り組んできたノウハウをベースにした企業の経営課題を解決するソリューションの例について述べた。

内部統制、BCM、ワークスタイル改革は、一見別々なものに見えるが、企業が抱える経営課題を、角度を変えて見ているのにすぎず、実は相互に関連している。

日立グループは、これらの課題を企業改革を推進する切り口としてとらえ、これを解決するソリューションを「企業改革ソリューション」という仮想的な体系の下、日立グループのノウハウを提供していく。

執筆者紹介



川岡 明宏
1977年日立製作所入社、情報・通信グループ 経営戦略室 uVALUE事業インキュベーション本部 新事業推進部 所属
現在、企業改革ソリューションの企画・拡販に従事



竹林 康夫
1993年日立製作所入社、トータルソリューション事業部 公共・社会システム本部 社会システム部 所属
現在、ワークスタイル改革ソリューションの事業化・拡販に従事



永江 豊
1988年日立電子サービス株式会社入社、首都圏事業本部、金融ソリューション事業部 第一システム部 所属
現在、金融向けITソリューションの拡販に従事
米国DRII会員、CBCP(Certified Business Continuity Professional)



八木 敬之
1986年日立製作所入社、情報・通信グループ 経営戦略室 uVALUE事業インキュベーション本部 新事業推進部 所属
現在、企業改革ソリューションの企画・拡販に従事

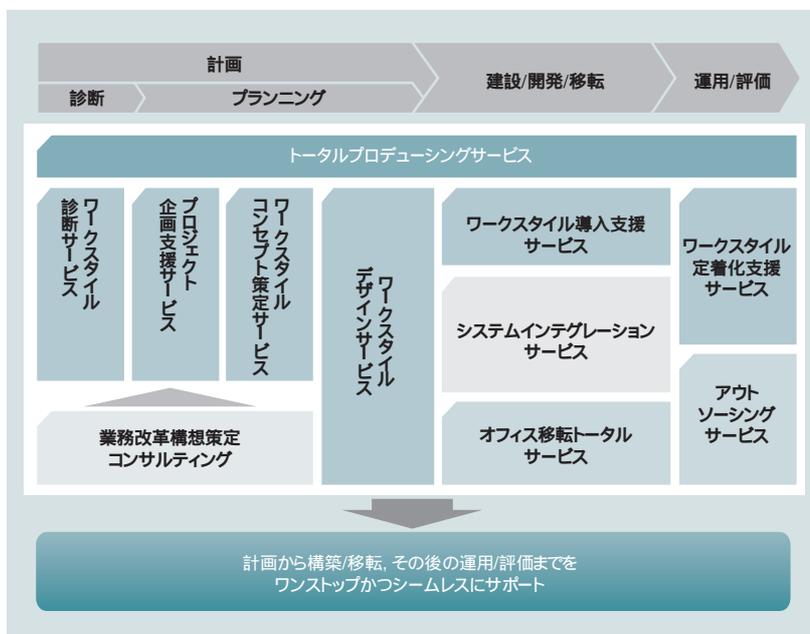


図4 プロジェクトの流れとサービス体系

日立グループの総合力を生かし、各サービスは豊富な実績を有しており、計画から運用/評価までワンストップでサポートできる。

参考文献など

- 1) 内部統制, <http://www.hitachi.co.jp/sox/>
- 2) 事業継続マネジメント, <http://www.hitachi.co.jp/BCM/>
- 3) ワークスタイル改革ソリューション, <http://www.hitachi.co.jp/workstyle/>