

国際 CIO 学会 2011 年第 8 回研究会
2011/11/24 17:30~19:30
一橋大学商学研究科 丸の内産業連携センター (HCC)
主催者：加藤陽一
(国際 CIO 学会常任理事、日本 IBM(株)パートナー)

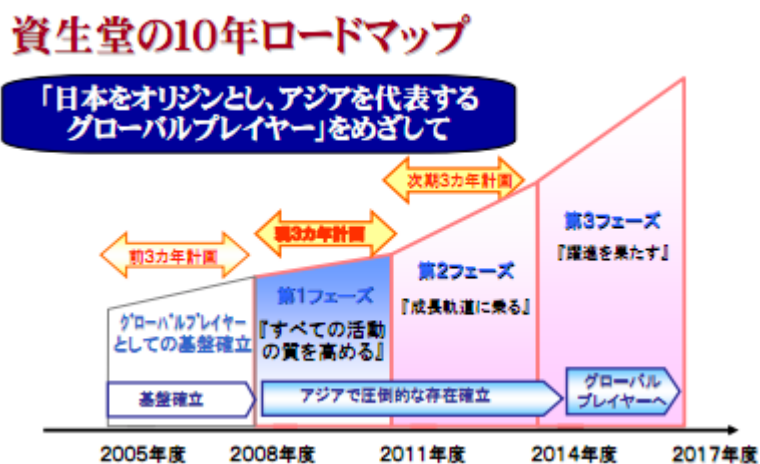
《主な内容》

ビジネスのグローバル化、ビジネス成長を支援する IT 戦略の取り組み事例が資生堂社の提箸眞賜（さげはしまさし）氏から紹介され、CIO/IT 部門の目指す方向や課題などについて質疑応答が行われた。

＜提箸氏によるプレゼンテーション＞

1. 資生堂について

資生堂は現在 85 カ国に展開し、海外売り上げ比率は 43% となっており、2014 年までにグローバル企業へと成長するという経営目標へと向かっている途中である。



参照：2010 年 IR 情報 http://www.shiseido.co.jp/ir/img/pdf/cms/ir20101207_303.pdf

2. 情報企画部について

情報企画部には現在 58 名が在籍している。

情報企画部は従来の「システム構築の担い手」から「業務改革の推進役」へと変化し、グローバル化の経営目標を達成することに注力している。現在「経営指標の見える化」と「業務の標準化」を可能にするグローバル情報システムを構築することを大きなミッションとし、IT の活用を通じて経営全体に貢献している。

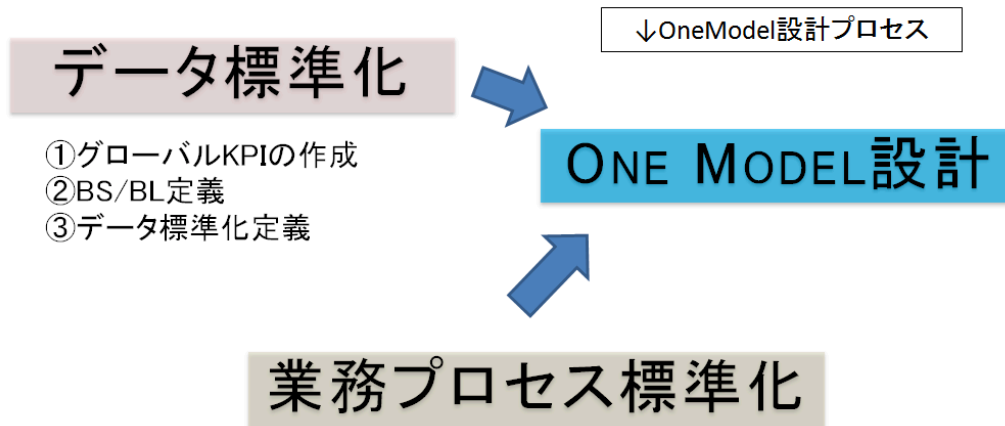
3. 「OneModel」について

資生堂はグローバルでの業務標準化と経営の「見える化」を目指し、「One Model」と名付けられた SAP ERP をベースとしたテンプレートを作成し、システムの統一化を図っている。

テンプレート作成に当たり、データと業務プロセスの標準化方針を策定。データ標準化に関しては 3 つの段階を設定すると共に、データオーナーの役割も定義。業務プロセスの標準化については Global、

Regional、Local の 3 つ段階に分けて実施した。

またユーザー部門の役割を細かい部分まで明確化し、責任を持たせることで、ユーザー部門を巻き込みながらプロジェクトを推進している。



4.人材育成

情報企画部には新卒で配属される人間はおらず、総合職を経験したのちに配属される。
また「IT スキルチェックシート」を利用し、定期的に従業員の評価を行っている。

【2011 年度育成方針】

- ・ 外部の知識・情報を収集させ、幅広い人脈を形成させる。
- ・ ユーザー部門から信頼される IT 人材を育成する。
- ・ 経営・事業戦略の立案、実行に寄与する情報システムの構築を実践できる人材を育成する。

< 質疑応答 >

標準化について

- ・ グローバルで標準化する際の整合性の判断は誰が行うのか？
→109 名のビジネスプロセスリーダーが行っている。
- ・ M&A で買収した企業の標準化はどのように行っているのか？
→買収した企業に合わせて最適な形を検討し、応用する。

IT と経営のバランスについて

- ・ 経営陣は IT についてどこまで理解が進んでいるのか？
→経営陣は年度ごとの方針会議や 3 カ月毎の基幹システム承認会議などのしっかりとした話合いの場が設けられている。
- ・ ROI には現れないような IT 投資について、どのような説得をしているのか？
→IT 投資に関する経営陣の説得は、投資の性質をしっかり説明することで ROI には現れないような投資も説得する。

