

2 T-2

ホスト集中システムから分散システムへの効果的適用
—企業システムへの適用事例からみた成功のための提言—

玉田 徹

株式会社セゾン情報システムズ

企業内における事務処理系電算システムは、業務的な側面と組織的な側面から、一環してホスト集中システムを発展させてきた。企業におけるデータの機密性の保持と、それを取り扱う専門知識を有する人材の確保育成の両側面から、ホストコンピュータといった統一アーキテクチャの存在が、強力に集中化を押し進めたといえる。扱うデータも経理関係のデータや営業関係の勘定系データが中心であり、データを再利用するためにコンピュータを導入するという観点よりも、むしろデータの保存と安全性の確保にその重点がおかれた。また、実際的な話では、ハードウェアそのものの価格も高く、購入にあたっては全社レベルの意思決定が必要とされ、その運用にあたっては専任部門を設置し安全かつ効率的な維持作業が不可欠であった。

しかしながら昨今のコンピュータの低価格化と高機能化によって、企業内における事務処理系システムを、ホスト集中システムから高機能低価格コンピュータの利用による分散システムへ転換しようとする動きが現れた。これはコストマインドに優れた経営者の判断とも相まって、企業においては分散システム化の潮流が広く浸透し始めた。しかしながら事務処理の考え方や、システム部門のあり方といったソフト面、マインド面が技術的な進歩に追いつかず、旧来のホスト集中システムを支えていた基盤でそのまま対応し、結果的に効率的な分散システムが運用できないといった弊害が、数多く見受けられる。この問題に対しては、システム構築部門のみならず、実際にシステムのサービスを享受するユーザ部門も積極的に解決に望まなければならない。解決のための手段を4つの側面から検討し、あるべき姿を以下に記す。

1) コスト／利益管理

企業における事務処理のコンピュータ化の最大の目的は、処理に関わる経費の削減とそれに伴う営業利益の確保である。従来のホスト集中システムでは、コンピュータ化による事務処理合理化のための経費総額が明快で把握し易かった。またコンピュータ化による効果の測定も同様である。しかしながら、分散システムへの移行をおこなうと、こういった経費や効果までもが分散してしまい、全体としてのバランスが非常に取りずらくなってしまう。そのため短期的には効果を上回る投資額が発生し、システム開発が失敗したとの評価を得てしまう可能性がある。こういった事態を防ぐためには、以下の2点を自覚する必要がある。

- ・投資に対する効果回収の計画は、経営層及び管理部門のみで承認するのではなく、全社的なオーソライズが必要である。
- ・システム化によるサービスを享受するユーザ部門による、積極的な効果の主張が必要である。

Effective Conversion from a Hostcentralized System to a Distributed System.

Tohru Tamada

SAISON INFORMATION SYSTEMS CO., LTD. 1-44-3 Higashi-Ikebukuro Toshima-ku Tokyo 170 JAPAN

2) システム構築部門における人材像

分散システム構築時におけるコンピュータ技術は、ホスト集中システム構築におけるそれとは基本的に異なる。そこで多くの企業では、今までのシステム技術に染まっていない人材をメンバーとしてアサインしたりしているようだが、いま一つ成功していないようである。これは、利用するプラットフォームや言語は違っても、企業の業務遂行に必要な基本的な知識は短期間では習得出来ない事に起因している。また一部門で完結していたシステム構築作業が、分散システム化によって他部門へ流出する事もあり、システム部門に要求される業務範囲は従来よりも広がり、求められる人材像も変わってきた。こうした背景を基に、今後分散システム構築時に求められる人材像を以下に記す。

- ・ 現行稼動しているシステムを充分理解した上で、分散システム技術を習得することが必要である。
- ・ システム構築の生産性と利用者満足度の向上をバランスよく判断し、企業利益に適うシステム形態を設計できるシステムアナリストが必要である。
- ・ ユーザ部門の業務の実態を常に把握し、それをシステム化し、ユーザに対して利用方法を的確に指導できるシステムアドミニストレータが必要である。

3) システム構築部門とユーザ部門間の教育を通じたコミュニケーション

システム構築部門がユーザ部門を対象に行うシステム教育は、業務システムのオペレーションを中心とした、極めて実作業に近い分野に限られている。従ってシステムに新機能を搭載する場合、システム構成が理解されていないため、システム部門とユーザ部門間でお互いに過度な期待をするため結果的に不信感を抱き合う結果を生むことがある。こうした事態を避けるためにも、部門間教育を通じてお互いの意思疎通を計り、企業目的に合致した効果的なシステム構築をおこなう必要がある。そのための具体的な施策を以下に記す。

- ・ システム構築部門はユーザ部門に対して、システムオペレーション教育に止まらず、データそのものの意味付けや、その企業の持つ基幹システムの仕組みを分かりやすく教育する必要がある
- ・ ユーザ部門はシステム構築部門に対して、現場業務の実態を正確に伝え、複数ある業務の優先順位を明確にし、不必要な作業を削減するための業務見直しをする必要がある。

4) 開発プロジェクト管理

従来のホスト集中システム開発におけるプロジェクト管理は、分業化された工程毎の進捗管理であり手戻りを許さないウォーターフォール型の開発手法が主流であった。しかしながら、小回りのきく小型機器をシステムの主流に配置することで、手戻りを許容する、言い換えればユーザの要求を柔軟に採り入れることの出来る開発手法が可能となった。そのため、従来型の管理手法では、新技術を効果的に活用することが出来なくなってしまった。そこで分散システムを効率よく開発するために必要な、プロジェクト管理のためのあるべき姿を以下に記す。

- ・ 多方面に渡る知識を利用するために、企業内外を問わず人材マップを作成し有効に活用することが必要である。
- ・ 手戻りを許容するスパイラル型の開発手法を取り入れる必要がある。
- ・ システム構築の際の機器選定・手配・セットアップ等を専任で行える環境設定担当者を任命し責任と権限を与える必要がある。