

インタビュー

ドコモのリアルタイム経営を支える 経営管理システム “DREAMS” を 外部企業に提供

約6,000万の利用者を抱える携帯電話業界最大手のNTTドコモ。同社のリアルタイム経営を支える経営管理システムが「DREAMS (DoCoMo REAltime Management System)」だ。NTTドコモは、サーバリソースの利用効率向上に加え、DREAMSの優れたリアルタイムマネジメント機能をNTTグループをはじめとする外部企業に提供することを目指し、クラウド化を図っている。DREAMSのクラウド化の背景と狙い等について、西川清二執行役員・情報システム部長にうかがった。



(株)NTTドコモ
執行役員 情報システム部長
西川 清二氏

スピード経営を実現したDREAMSは、 ドコモにとってなくてはならない “空気” や “水” みたいな存在

—西川部長は、NTTドコモの3大基幹システムである顧客管理システム「ALADIN」、料金システム「MoBills」、経営管理システム「DREAMS」の開発総責任者です。どのシステムも規模の大きさや先進性から大きな話題になりましたが、特にDREAMSは、NTTドコモにおけるリアルタイム経営の中核システムとして注目を集めました。はじめに、DREAMSの概要からお聞かせください。

西川 2002年4月に稼働開始したDREAMSは、日々発生する様々な業務データをリアルタイムにシステムに反映させることで、その日の債権・債務の状況や携帯電話の販売実績、在庫、社員の勤務状況やプロジェクトの収支にいたるまで、日々の経営状態がほぼリアルタイムで把握できるシステムです。ヒト・モノ・カネの流れとデータの流れを完全に一致させるため、スケジュールとワークフローツールを導入して、データの発生元である社員が責任を持ってデータを入力する仕組みを確立し、全ての基幹データベースが即時に更

新されるようになっていきます。また、社員以外からのデータについては図1に示すように、ALADINやMoBillsといった各基幹システムと連携することにより、各種データが日次でデータウェアハウスに流れ、様々な視点でリアルタイムに経営情報を把握・分析できるようになり、スピード経営を実現しています。また、DREAMSの導入によって本来機械に任せるべき作業は機械に任せ、人間はより創造的、思考的な作業に傾注することが可能となり、業務の効率化が進み、

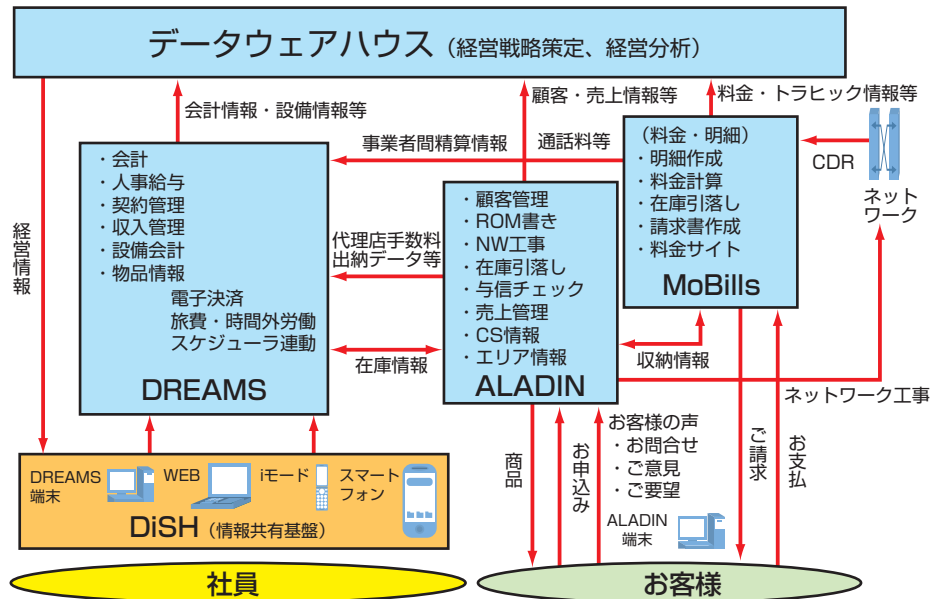


図1 リアルタイムマネジメントシステムの概要

ドコモのリアルタイム経営を実現したDREAMS —クラウド化により外部提供へ—

業務の流れとデータの流れ、金の流れとデータの流れ、物の流れとデータの流れ、人の流れとデータの流れが一致し、システムにより、現実の経営の姿がリアルタイムに把握できる

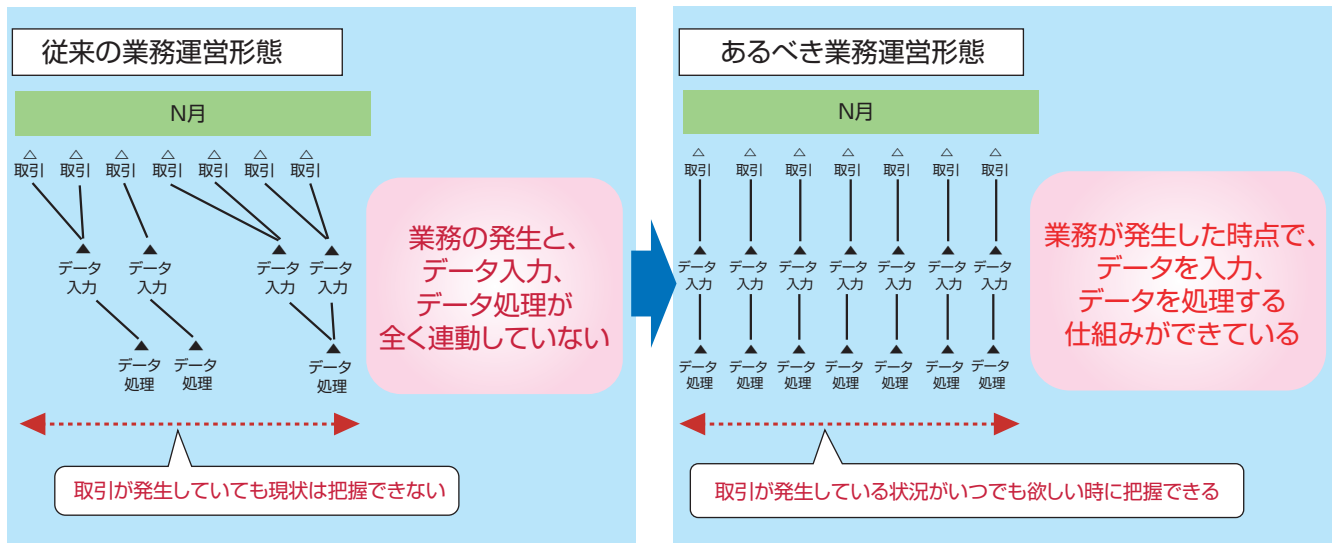


図2 リアルタイムマネジメントとは

NTTドコモの競争力は飛躍的に向上しました。

—利用者の評価は非常に高いと伺っております。

西川 稼動開始から丸10年を迎えるDREAMSは、ドコモにとってはや“空気”や“水”のような存在です。日々使っているユーザはその“ありがたさ”をあえて口に出すことはありませんが、中途採用の社員やドコモを退職された方は、DREAMSの凄さを身に染みて感じるということをよく耳にしますね。

外部企業への提供に向け、 DREAMSクラウド化を実現

—詳細は各論の頁でご紹介しますが、このほど“空気”や“水”のような存在になったDREAMSをクラウド化されました。その背景と狙いについてお聞かせください。

西川 構築した当時は、リアルタイムマネジメントシステムとして、世の中を先行している自負がありましたが、現在においてもその認識はあまり変わっていません。ドコモの基幹システムの再構成がひと段落したこともあり、今度はDREAMSをもっと広く世の中の人に使っていただ

うと考え、クラウド型でサービス提供できる環境を整備しました。現在では、お客様のご要望に合わせたサービス形態を複数ご用意しており、“安く”“早く”しかも“安全に”お使いいただけます。是非、導入してご活用いただければと思います。特にNTTグループであれば制度設計は近いですので、ドコモグループで使い込んだこのシステムをすぐにご利用いただけますし、そうなればNTTグループの皆様には本来業務に邁進いただけると考えています。

—NTTドコモのリアルタイムマネジメントシステムをクラウドで利用できるメリットは大きいですね。

西川 クラウドなら、導入いただいたお客様にセンターを構築してもらう必要もないし、その後のメンテナンスも一切必要なく、全てドコモに任せただけがいい。提供する我々にとっても、個社対応は必要ないので、考え方としてはドコモグループが1社増えるのと大きな差はありません。相互メリットを考えるとクラウド以外は考えられません。

—すでに導入を決定された企業はありますか。

西川 DREAMSの一部の機能を利用することを決定されたNTTグループ企業が1社あり、利用を検討中のところがある数社あります。

業務改革に臨む情報システム部門のあり方

——情報システム部門の本質的な役割とシステム開発の進め方についてどのようにお考えですか。

西川 私は、企業の情報システム部門は、全社を巡る全てのデータの流れとIT技術を掌握できることから、全体を俯瞰した業務改善提案が出来る唯一の立場であると思っています。そもそも業務改善とは、必要な情報を効率よく更新・参照・共有できるようにすることですから、情報システム部門がその中心とならなければなりません。

システム開発では、各業務主管部門から出されるシステム化の個別要望に沿った言われた通りの物作りをすることで、経営者不在の個別最適システムにしてはいけません。

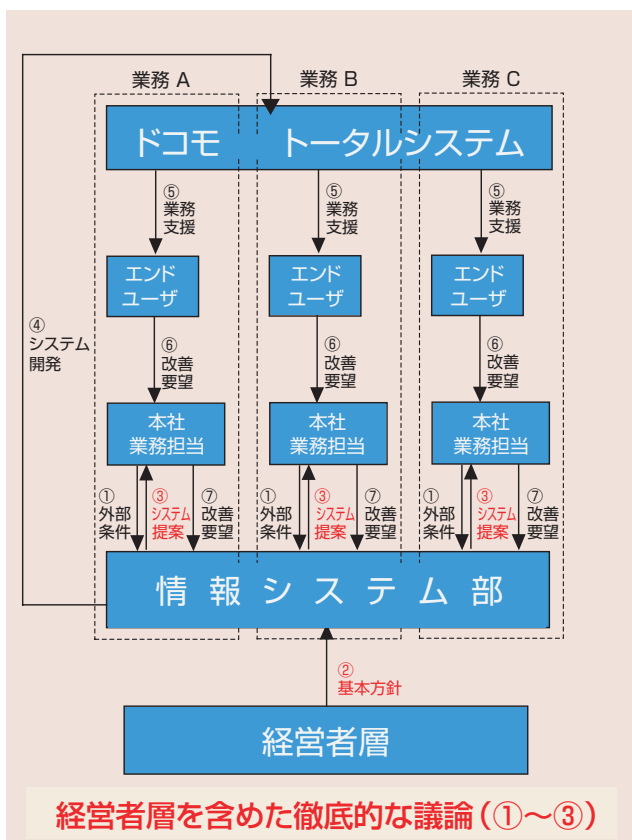


図3 ドコモ情報システム部のスタンス

ALADIN、DREAMSの開発においては、まず、情報システム部が全体最適な業務運営形態とそれを実現するシステムグランドデザインを描き、これを叩き台に経営者／システム部／業務主管部門の3者で徹底的に議論し、その核となる「業務の水準とシステム化の枠組み」を明確にしました(図3)。

即ち、業務改革を行うにあたって、そもそも業務の目的は何か、業務の本来達成すべき水準は何か、さらにその業務水準のうちシステムはどこまでサポートするのか、サポートしない部分はどのように対策するのか(=例えば人手でやるということ)を業務区分毎に決めました。要は経営者が直接議論に参加して、業務区分ごとに経営判断、即ち割り切りをしたのです。こうした割り切り方は経営者でないと出来ませんし、これで決めたことについては他から文句は言わせません。

要は、現状の問題点を洗い出してその対策を練るのではなく、本来あるべき姿をまず考えて経営判断を求めるやり方をしたということでしょうか。

この手法をとるにあたって最も大事なのは経営者のリーダーシップであることは言うまでもありません。

——最後に、今後の抱負をお聞かせください。

西川 我々情報システム部の主要テーマは5つあります。それらはいかに経営環境が変わろうと普遍であると考えています。

- ①システムの安定稼働の推進
- ②新サービスの効率的な提供
- ③ITを使った業務改善の実施
- ④データ活用支援による経営戦略策定への貢献
- ⑤セキュリティの強化

そして究極の目標としては、経営者がITの存在を全く意識せず経営戦略や施策を即時に決定できる、つまりITによる道具立てはいつでも出来る環境を作り上げていきたいですね。その実現に向けてやるべきことはまだ数多くありますが、これが我々情報システム部としての本来の責務でしょう。

——今日は、有難うございました。

(聞き手・構成：編集長 河西義人)