

# アジア地域IT統括機能の高度化

## —日系企業のアジア地域におけるITマネジメント—

アジアにおける地域統括会社のIT統括機能を強化し、ITマネジメントの高度化を図ろうとする日系企業が増えている。本稿では、地域統括会社のIT部門が、日本本社のIT部門とは異なる立場でアジアの各拠点に対して現地密着型のプロジェクト実行支援を行う取り組みの意味と、具体的な事例について紹介する

### 強まる地域統括会社の役割

日系企業の強いアジア事業拡大意欲を背景に、アジア地域統括会社の重要性が高まっている。地域統括会社とは、市場ニーズや経済状況などが類似している地理的に近い国々を1つの地域として、その地域全体のガバナンスや意思決定を担う組織のことである。アジアでは、物流・金流・商流のハブであるシンガポールや香港、自動車産業を中心に多くの製造拠点が集積するタイに設立されるケースが多い。

昨今は、ヒト・モノ・カネ・情報を地域統括会社へ集約したり、国や拠点の間で重複・分散している業務機能を統廃合したりする日系企業が増えている。地域統括会社の役割を強化して業務品質や効率性を向上しようというのである。

### 地域IT統括の主な機能

地域統括会社の重要な機能の1つに地域IT統括がある。本社IT部門と連携しつつ、地理的に近いという利点を活かして現場の実態に即したIT運営を行うことである。具体的な役割は、次の5つを地域または各国レベ

ルで実現することである。

- ①グローバルIT戦略の地域最適化
- ②システム構築能力の共有、地域内での人材の育成と流通
- ③地域内のIT投資・IT運営コストの最適化
- ④ITアーキテクチャーの地域内の標準化・最適化
- ⑤情報セキュリティ管理・コンプライアンス（法令順守）の徹底

### 地域IT統括機能高度化の事例

このように地域IT統括機能への期待が強まる一方で、実際にそれを行う上で悩みを抱えている担当者が少なくない（図1参照）。現場の声が強くとっぴダウン型の戦略実行が苦手な日系企業で、本社、地域統括会社、各拠点の権限および責任の範囲を明確にして本社と現地のギャップを埋める地域IT統括を推進することは簡単ではない。

しかし、このような難しさを乗り越えて着実に成果を上げている企業もある。そのような企業に共通しているのは、戦略や方針を打ち出すことが中心の本社IT部門とは異なる立場で、地域統括会社が現場の実態に即した現地密着型の支援を提供している点である。

NRIアジア・パシフィック  
事業開発部長  
システムコンサルティング部長  
齊藤 基 (さいとうもとき)



専門はグローバルIT戦略、ITマネジメント、ITプロジェクトマネジメント

NRIアジア・パシフィック  
システムコンサルティング部  
システムコンサルタント  
リー・サムソン (LEE Samson)



専門はプロジェクト計画策定、PMOコンサルティング

以下で3つの主な取り組みを紹介しよう。

### ①地域PMOによる支援

各拠点で実施される複数のプロジェクトを統合管理し、地域全体でプロジェクト活動の一貫性、可視性、管理性（適正に管理されていること）を向上させるべく、地域PMO（プログラムマネジメントオフィス）が統一した基準・手法により統合的にプロジェクトの支援やトレーニングを行っている事例がある。

各拠点は、事業内容や事業規模などに応じてITプロジェクトの経験の質にばらつきがある。そこで地域PMOは、大上段からの統合管理だけでなく、標準化されたツールを利用した計画策定支援や、経験豊富なIT人材の現地派遣などを通じた個別プロジェクトの支援を拠点に対して行う。自社でリソースを賄えないので、パートナー企業から経験豊富なITコンサルタントを派遣してもらい、現地サポートを代行させているケースもある。

### ②地域横断システムの構築・提供

地域IT統括が主体となり、データセンターやネットワーク、サーバー環境を集約し、可用性・運用性の高い統合IT基盤を構築・提供するケースや、地域全体で共通の業務システムを構築し提供するケースが増えてきている。

このようなケースでは、プロジェクトの企画からシステムの構築、運用・保守といった全プロセスの実行責任を地域IT統括が担う。例えば、地域IT統括が地元のパッケージ製

図1 地域IT統括担当者の悩み

アジアとひとくくりにもされても困る。国・地域によって法規制やIT事情は異なる

IT機能・人材の集約（地域ITシェアードサービス）化と簡単に言うけれど、言葉の壁もあるし、国によって人件費・教育水準も全然違う

共有化＝コスト削減にはならない。コスト高になっても統合すべきものは何かという視点で考えないと

現場主義、出資形態の問題などから、拠点が地域統括の言うことをなかなか聞いてくれない

品を選定・導入し、地域全体での共同利用を促すことが挙げられる。こうした活動は、本社IT部門が推進するのは地理的にも情報量の点でも困難であり、地域IT統括ならではのものと言えるだろう。

### ③地域IT人材マネジメント

「アジアIT会議」などの名称で、定期的に各拠点のIT担当者を地域統括会社に召集し、事例の情報共有や意見交換を行い、国や拠点ごとに閉じていたノウハウの共有やコミュニケーションの活性化を図る企業が増えている。地域内のIT人材情報を集中管理し、類似したプロジェクトにはその経験を持つIT人材を国境を超えて当たらせるなど、IT人材の地域内の流動性を高めるといった先進的な取り組みも見られる。

NRIアジア・パシフィックは、本稿で述べた地域IT統括機能の実行支援を通じて、日系企業のITマネジメントの高度化に貢献することを目指している。 ■