

花王株式会社

インターネットビジネス利用の現場から



フラットな組織ゆえのフットワークの軽さ

いきなりアニメーションが踊るホームページ。それもJAVAとショックウェブの両方に対応している。コンピュータ関連の企業でもちょっと見かけないほどのサービス精神にあふれており、いったい何の会社だったか々とまどってしまう。フロッピーやMOも扱っているから情報関連産業にも入るのだからけれど、それにしてもどうしてそこまでやってしまうのか、まずその点からシステム開発部門マルチメディアグループの橋山真人さんと倉沢裕さんに聞いてみた。

「よく聞かれるんですけど(笑) もちろんそれができる人材がいるからです。あらゆるコンピュータ言語に通じている達人や、博覧強記の社内システムオペレータなど、人材は豊富です。でも、これはコンピュータメーカーさんのほうがもっと人材が豊富にいるわけですね。違うのは、いざ事を始めるのに決裁する人間の数が少ないということではないでしょうか。当社では新入

95年6月公開以来、JAVA、ショックウェブなどの技術をいち早く取り入れたホームページ。トイタリー商品の最大手である花王のインターネット戦略は、すでにイントラネットに向かっている。先進的なネットワーク環境作りを行っている花王の、企業土壌を探ってみた。

レポート 喜多充成

社員と役員の間には多くて2人しかいないというフラットな組織が実現しています。だから、いざ事を始めるとなると動きも速い」(橋山さん)

二十数年前、すでにARPAネットを視察していた

橋山さんや倉沢さんらのマルチメディアグループは、情報通信とコンピュータ利用の最先端技術を研究し、それを社内のエンドユーザーに広めていく役割を担っているが、ほかのセクションでも94年から花王と

ジャスコの間で始まったEDI(電子データ互換)による伝票レスの受発注・納品システムは日本版リエンジニアリングの代表例として話題を呼んだし、95年3月には遠隔地の工場を156Mbpsの高速回線で結んで一体運用する「バーチャルファクトリー」実験(NTT、日本DEC、横河電機との共同実験)が始まり、大きく報道された。

これは九州工場の石鹸やシャンプーなどの製造ライン内部から、画像や各種センサーの数値を大容量回線で和歌山工場に送り、和歌山のコントロールルームで一括管理するという世界でも初めての試みで、「回線使用料金さえクリアできれば、明日から

でも運用可能」という結果が出たという。
「3月からは都内の事業所を高速回線で結ぶデジタルオフィス実験を予定しています。80年代後半にも『サテライトオフィス』と銘打った似たような構想がありました。しかし、アナログから抜け切っていなかった当時と比べ、業務で扱うデータが完全にデジタル化した現在では、違った結果が出せると思っています」(橋山さん)

ともかく、日本の企業としてネットワークコンピューティングの運用にかけては頭一つ抜きん出た存在といってもいいだろう。

「権限を委譲し、組織をフラットにするというのは、当社の伝統のようなものです。同時に仕事の仕組みや進め方をつねに革新していくことも伝統の一部でしょう。情報通信関連分野での一例が、昭和40年代の全国の販売会社のネットワーク構築ですね。これを整備する際に、担当者が渡米して現在のインターネットのルーツにあたるARPAネットを徹底的に調べ上げてきました。すると、アメリカでは電話回線の中をさまざまなデータが流れていました。しかし、当時の日本では新聞社の写真データぐらいしか電話回線でのデータ伝送をやっていませんでした。それを聞いたトップは、電電公社に『専用線では高すぎてネットワークが組めない。公衆回線でできるよう、データを流すことを認めてほしい』と申し入れました。結局、公衆回線の開放が昭和47年で、最初のユーザーは花王だったんです」(橋山さん)

社内での打ち合わせは「カスタネット」で

同社には「カスタネット」という社内パソコン通信網が整備されている。90年、社内のシステムエンジニア養成機関で講師と



システム開発部門マルチメディアグループ
橋山真人さん(右)・倉沢裕さん(左)

生徒の間の連絡用に設けられたのが発端で、文字ベースのサービスを始めたものである。

「現在はGUIベースの環境です。個人ごとに操作性を変えることもできる柔軟なつくりになっていて、フリーダイヤルの電話回線と社内LANの両方からアクセスできます。今回のホームページの立ち上げに際しても、複数の部門にまたがる9名のプロジェクトチームが組まれましたが、当然それぞれに業務を抱えている人間ですから、ミーティングの時間がなかなか取れません。そこで、チーム内の日常の意見や情報交換はカスタネット上で行い、全員が集まる会議は月1回程度に抑えられました。今では全社員7800人のうち約5000人、事務系社員のほぼすべてが利用するまでになっており、辞令交付の日などではホストが過負荷になるほどのアクセスがかかります」(倉沢さん)

インターネットブームには不安があった

これまでの同社の情報化への取り組みと一昨年以来のインターネットブームを重ね合わせてみると、昨年6月のホームページ公開はむしろ少々出遅れたくらいのスタートに思える。

「実は昨年の初めごろ、盛り上がりつつ

あるインターネットのブームに首をかきつけてたんです。不信というより不安でしょうか。100億円近い政府の研究予算を背景に生まれて来たネットワークですから、米国政府が手を引いたことで一気にユーザーの負担が増し、ネットワーク全体がしぼんでしまうかもしれない。しかし、現状を見る限りそれは杞憂でしたね。

会社としてIP接続したのは94年の10月で、そこからホームページを公開するまでに半年かかったわけですが、ホームページができたからと喜んでいわけにはいきません。他社さんもどんどんやってくるし、後からやる会社ほどお金をかけていいものを出してきます。それに真っ正面から立ち向かうことも必要かもしれませんが、社内の業務革新に使っていくのが先決ではないかと。いわゆる『イントラネット』ですね」(橋山さん)

インターネットは実際の業務に使っていかないと意味がない

ホームページの公開時には既に256Kpbsと余裕の専用線が整備されていたというのも驚きだが、さすがというべきなのはさらにここ1~2か月のうちに社内向けインターネットをスタートさせる体勢にあることだ。



花王のホームページにアクセスすると、まず
JAVAを使ったウェルカムメッセージが目を引く

サーバーアドレス

URL <http://www.kao.co.jp/index-j.html>

「そんなに買いかぶっていただかれると恐縮なんですが、画像情報としてはまず社員食堂のメニューなどから始めようかと検討中です」(笑い)(倉沢さん)

「パソコン通信でいう『掲示板』は、本来の掲示板ではないですよ。わざわざ内容を取りにいかなく見られない掲示板なんて役に立ちません。やっぱり常時つながっていて常時画面に出ているものでないと掲示板とは呼べないでしょう。インターネットと同じ環境を社内に整備することで、やっとそれが可能になります。

ブラウザでWWWを見て最初に感じたことですが、これでGUIの操作環境を統一できると思いました。現在はまだホスト系のシステムで行っているカスタネットも最初の敷居は高いわけですが、これをもっと簡

単な操作性のものにすることができます。例えば『在庫』『日本』『関東』とクリックしていけばリアルタイムの在庫情報が見られる。『テレビ会議』『研究所』とやればテレビ会議ができる。ユーザー側で操作を覚えなければならないことはかなり少なくなります。しかもそのための仕組みを新たに作る必要はありません。グローバルネットだってインターネットに1本つながりだけでできてしまうわけです。総合商社が20年近くかけ、数百億円を費やして作ってきたグローバルネットや、何百人ものSEを使って組み立ててきた大企業のホスト系システムとはいったい何だったのだろうかと思います。

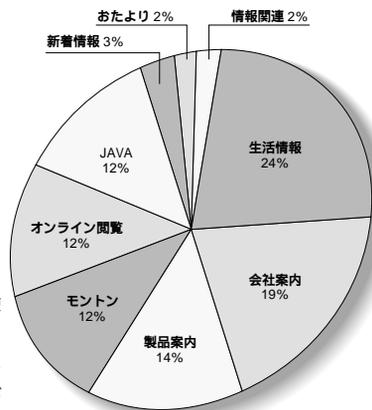
ホームページを立ち上げただけで喜んでるわけにはいかない、実際の業務にどん

どん使っていかなければ意味がないし、また比較的容易に業務に取り込んでいける点にメリットを感じています」(橋山さん)

分散処理を情報システム部門の
組織構成にも反映させた

ネットワークをさらに緻密に社内に敷き詰めながら、花王は同時に情報システム部門の軽量化を進めている。400人だった要員が昨年5月に半減され、スタッフは営業や経理や製造部門に移りつつある。

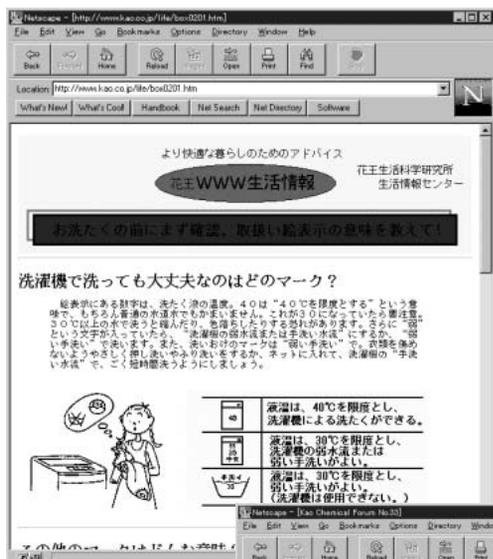
「インターネットの思想の柱の1つでもある分散処理を、組織構成の面からも推進しているものと考えていただければと思います。将来的には、会社として集中処理する



これは、花王がホームページにJAVAを使った月のアクセスランキング。上の動くメッセージを目標にアクセスした人がずいぶんいるようだ

バレンタインデー用のページだが、JAVAにもショックウェーブにも対応している





快適に暮らすためのちょっとしたアイデアや生活に必要な情報も満載している



社内の情報誌もオンラインで読むことができる



商品流通のリエンジニアリングで有名な、電子データ交換の情報を公開しているページ



花王が開発した製品についての詳細な情報が見れる

必要があるのは経営にかかわる数値のデータバンクとネットワーク管理くらいじゃないでしょうか。JAVAが普及すれば、データの見せ方までホスト側で用意する必要はなくなります。クライアントの処理速度も速いのですから、データベースではなく生データだけを用意しておけば事足りるようになります。同時に、ネットワーク管理も本来一元化して行う必要のあるものです。

それ以外の業務にかかわる情報処理は、その業務にかかわる人間が直接やることとなりますね。その際のデータ交換を保証するために、OSやアプリケーションソフトに関しての社内ガイドラインがすでに設けられています」(橋山さん)

この「ITガイドライン」は、以前はハードウェアとしてPC98シリーズを推奨してき

たが、91年からCPUの能力やOSのタイプ別の基準に変更されている。95年版では「Windows3.1または95」「Pentium90以上」などとなっており、LAN環境についての項目は、このガイドラインが策定された91年から「基本プロトコルはTCP/IP」と明示されている。

花王のインターネット利用は、WWWにおけるインターフェイスの容易さや、分散処理におけるダウンサイジングと効率化などおいしいとこどりをしながら、いつのまにか進んでいってしまうだろう。社員にとってはそれがインターネットなのかイントラネットなのか区別がつかないほど、スムーズでシームレスな環境が実現する日は遠くなくさそうである。花王のホームページの内容そのものは製品紹介や会社案内、広報紙や

情報誌のコンテンツを載せるなどオーソドックスなものだが、その背後にはネットワーク利用の先進企業としてのしっかりした思想が見て取れる。それは柔軟でフラットな組織の上に育ったものであるといえよう。

取材の最後に橋山氏はこんなエピソードを漏らしてくれた。

「会長にデモを見せている最中、ある不謹慎なスクリーンセーバーが起動してプロジェクトに大映しになってしまった。さすがにマズイと私は思ったんですが、会長はこれを笑い飛ばしてくれました」(橋山さん)

もう一つ、太っ腹な経営トップという滋養にも恵まれていたことを付け加えておく。



[インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真の撮影者、イラストの作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用することはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めましたが、すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接のおよび間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

このファイルに関するお問い合わせ先

株式会社インプレスR&D

All-in-One INTERNET magazine 編集部

im-info@impress.co.jp