

現場の「人の見える化」を促進

内野 慎一 (うちの しんいち)
豊田通商株式会社
業務本部IT推進部ITマネジメントグループ
社内情報化推進チーム主担当



(左から、社内情報化推進チーム
霜村まゆみ、内野慎一、伊藤園子)

豊田通商がITを営業現場の視点で活用しようとして動き始めたのは2001年。IT活用の企画立案を担うIT推進部が発足したときにさかのぼる。

IT推進部には当初2つの使命があった。1つはナレッジマネジメントの推進であり、もう一つがSCM（サプライチェーン・マネジメント）の再構築であった。

商社にとって、人と情報は根幹の経営資源であり、その人材に属人的に付随する知識やノウハウを共有し、組織的に流通させることにより、個人の力を組織の力として新規顧客の獲得や新しいビジネスの展開に結びつけることができるようになってきた。また、SCMは、当社がコア事業とする自動車関連事業において、海外での完成車生産に直結する形で多くのさまざまな部品が、さまざまな国々で生産され、流通するグローバル物流のインフラ整備を担っている。

ナレッジマネジメントへの取り組みの大きな特徴は、特に事業本部制の組織の中で商品を中心とした組織の壁を飛び越えて、社員同士がコミュニケーションできるインフラを構築したことにある。バーチャル会議体として「営業情報サークル」を設けたが、これは「地域」「顧客」「商品・サービス」「目的」といった4つの属性から、あらかじめ興味のある属性を登録している人間

だけに投稿内容がメールで自動的に知らされる仕組みである。例えば、興味のある地域として「中国」と指定しておけば、中国関連の投稿が通知され、「顧客」の属性では、客先の社名で情報が選択できる。このような方法で社内でのビジネス上の属性による人的ネットワークを「見える化」している。2005年4月末時点で営業情報サークルに登録している社員は約1,000人。営業情報に情報提供する管理部門の社員も多数いる状況だ。

また、部門を越えた情報交換推進のための仕掛けとして、個々の社員が持つスキルや経験を組織的に管理するノウフー・データベースがある。このデータベースでは、名前や部署に加えて、個人プロフィールとして担当業務、業務履歴、趣味、コアスキル、使える言語などを本人が書き込むことができる。これらの情報は人事情報と関連しており、正社員および常駐する契約社員の約3,000人が登録されている。今後は関連会社社員にも展開される予定だ。こういったデータベース化により、社内でタテヨコナメのネットワークが形成されるきっかけとなっている。コミュニケーションの基本はFace to Faceでありコミュニケーションの深さが重要であるが、ビジネスをめぐる環境変化のスピードが加速している今日にあって、こういったナレッジマネジメントとITの融合は組織体を柔軟に保つうえで大きな貢献をしていると言える。

今後の課題としては、より「人の見える化」を推進していくために、ノウフーデータベースの情報の充実と開示を促進していくことが必要である。また、対象者範囲を関連会社にまで拡大させることにより、豊田通商グループで一元化された人員情報管理を推し進めていく。この人的ネットワークの活用によってグループ全体の営業力強化を狙う。今後は、連結経営強化の視点での推進・展開がますます重要になると考えている。

JF
TC