

震災後の危機に 対処するためのIT

米野宏明

日本マイクロソフト株式会社
インフォメーションワーカービジネス本部
エグゼクティブプロダクトマネージャ

長期的な事業継続と

短期的なリスク回避

災害やパンデミック、テロなどの危機のみならず、事業の複雑化や情報システムへの依存により、事業停止リスクが近年増大しており、BCP／BCM（事業継続計画／事業継続管理）の必然性が高まっていた。そして、東日本大震災が発生、その意義が見直され始めている。しかし、震災は既に起きた。そして、原発問題を含め現在も続く危機である。ビジョンの見直しは重要だが、まず目前の課題への短期的な対処が急務だが、季節的な電力需要の増大は今後も続き、余震や誘発地震の発生も想定される。電力と労働力に高い確率で起こるリスクの管理が必要である。

ITそのものの省電力化とリスク分散

高度に情報化された現代のオフィスでは、多様なIT機器が電力を消費している。従業員と同等数のPCが同時に稼働し、またデータセンターでは、基幹業務処理サーバーや、その冷却のための空調設備がさらに多くの電力を消費している。しかし、節電のためにこれらを止めるわけにはい

かない。

IT機器の消費電力を抑える技術は既にそろうている。CPUの処理速度は年々向上しているが、実は処理速度あたりの消費電力は減少している。ハードディスクの記録密度が上がればディスク数が少なくて済み、モーターの消費電力も減る。さらにソフトウェアによる「仮想化」で、物理サーバー数そのものを削減できる。Windowsの省電力設定など、利用状況に応じた処理能力の自動調整は無駄な電力消費を抑える。電力削減とは言えないが、データセンターの移動やクラウド化によって、電力消費を東京電力管外に追い出すこともできよう。無論これらの技術によってシステムを安価に多重化することで、停止リスクを分散することも可能だ。

最新技術への投資は処理能力の向上やコスト削減に重きが置かれてきたが、今後は省電力化も重要な前提となる。しかし、ハードウェア技術の多くは、導入や展開に一定の投資金額と時間が必要だ。ITの省電力化とリスク分散は中長期的には目指すべき方向だが、この夏の対処としては不足である。

ITによるテレワーク支援

短期的な省電力化とリスク分散

まずは、漸次的投資とオペレーション改善を実践すべきである。その一つが「テレワーク（在宅勤務）」の推進だ。従来は子供を持つ女性の働き方という文脈で語られることが多かったが、テレワークの対象をより広範囲の社員に広げること、オフィスのフロアの直接的な電力や、交通手段など間接的な電力の削減が可能だ。公式発表ではないため詳細は示せないが、日本マイクロソフト本社オフィスでも、多くの従業員が自宅勤務を行った震災翌週の消費電力は、通常の半分之一であった。

テレワークはまた、電力不足や災害によるリスクを分散する。再び停電や障害が自社オフィスを直撃することもあれば、交通手段に影響を与えることもある。多くの従業員が一か所に集まっただけでは、ダメージが大きくなる。しかし、テレワークにより従業員が地理的に分散していれば、影響を受ける人数が限られ、業務全体の生産性を大幅に落とさずに済む。人材はITシステムとは異なり、多重化が困難である一方、少々

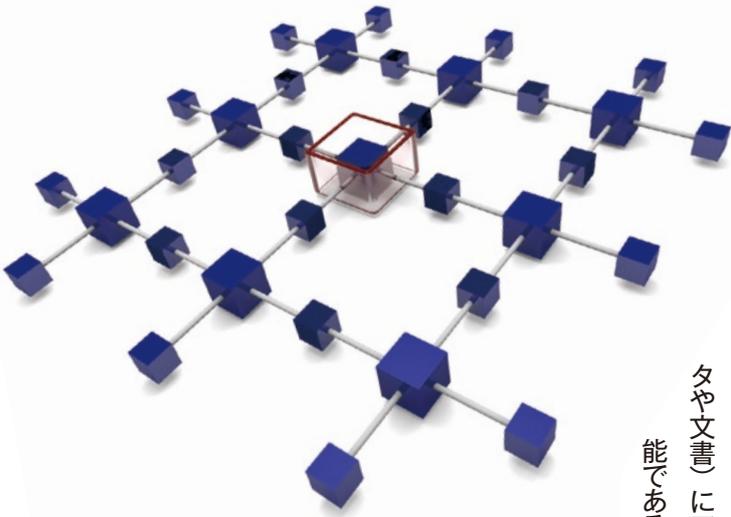
の一次的な不足は相互にカバー可能である。

テレワーク成功のために必要なIT

テレワーク実現にあたっては、評価システムや管理者の意識改革など、組織管理面の改善が必要であるが、従業員の活動を支えるITも重要である。オフィス外で働くことで生産性が落ちるようでは困る。オフィスにおいても、自宅やその他の場所においても、常に同等レベルの生産性を維持できなければ、労働時間が長くなったり、管理職がその実施に難色を示したりすることで、運用が行き詰まる。

テレワーク実現のためのITは、以下の要件を満たす必要がある。

1. 必要な社内リソース（データや文書）にアクセス可能であること。



2. 安全な情報伝達および情報管理が保障されていること。

3. 組織メンバーとのインタラクティブなコミュニケーションが可能であること。

1はVPN（仮想プライベートネットワーク）やWindows7のDirect Accessなど、インターネット経由で安全に社内ネットワークに参加するための技術で対応できる。2はそのネットワーク回線やPC内のハードディスクの暗号化などにより、機密情報の漏えいを防ぐことが可能だ。

3は、単にメールや電話があればいいというものではない。テレ

ワークに移行した従業員がまず直面するのは、事前に管理者が恐れるような個人主義化や手抜きによるチームワーク不足ではなく、自分への関心を感じられない疎外感による不安や帰属意識の希薄化である。よって、単に定例の報告会を、対面やオンラインで実施するだけでは十分ではない。雑談のようにカジュアルに、相手の状況に配慮しながらいつでも声をかけられるような、対話型のコミュニケーションが望まれる。これは筆者自身が自宅勤務期間中に体験したことだが、前々回紹介したユニファイド・コミュニケーションツールの「プレゼンス情報」が非常に有効だった。プレゼンス情報で、同僚が今どこで何をしているのかがリアルタイムに分かる。差支えなさそうな時に



プレゼンス情報で同僚の様子を一目でうかがい知ることができる

会話を呼びかけられるし、自分と同じ時間に同じように働いていると分かるだけでも安心感が違う。この時は音声やビデオ映像はあまり使わず、テキストチャットを多用していたが、それだけでも十分だった。表情や息遣いが分からなくても、お互いの状況を思いやった上での意思疎通が、疎外感を解消したのである。

長期的なサステナブルITの設計

前述の技術とユニファイド・コミュニケーションツールを使えば、外線電話も含めたすべての業務を、たった一台のノートPCに詰め込んで安全に持ち歩くことができる。オフィスや自宅といった限定された場所だけでなく、その時々に応じて最も生産性を発揮できる場所で、安心して業務を遂行できるようになるのだ。これは当面の危機対処としてだけでなく、リスク耐性の高い組織作りのための、永続的な取り組みとしても有効であろう。

「今できる対処」の先には、長期的に維持可能なIT設計が必要だ。緊急避難的な対処の恒常化が、別のリスクを呼び込むようでは困る。言うまでもなくITのあり方はワークスタイルに依存するが、思想なきITはワークスタイルを縛りつける。表面的な技術に踊らされることなく、今後の組織ビジョンを反映したシステム設計が求められる。