

名古屋鉄道株式会社
取締役 IT 推進室長
安藤 克己 氏
Katsumi Ando
IT 推進室 課長
福田 雅之 氏
Masayuki Fukuta
IT 推進室 チーフ
平田 真久 氏
Naohisa Hirata
(取材日：2009年1月)



名古屋鉄道グループ全体を 盛り立てることに IT で貢献する。 それが我々の役割です。

愛知県、岐阜県を事業基盤に鉄道事業を中心とした商業施設サービスを展開する名古屋鉄道株式会社（以下、名古屋鉄道）は、「地域から愛される信頼のトップブランド」を経営理念とする『名鉄グループ経営ビジョン』のもと、3年毎の『名鉄グループ・中期経営計画』に取り組んでいる。

その中で、経営基盤強化をITで実現するための計画が『IT基本計画』であり、その中心的役割を担うのが今回お話をお伺いするIT推進室である。

新たなIT技術を積極的に活用することで事業基盤の強化を進める名古屋鉄道が抱えた課題とは何か。さらなる顧客満足度の向上のために選択した手段とは何か。これまでの取り組みについてお話を伺った。

ASHISUTO CUSTOMER

名古屋鉄道株式会社

名古屋鉄道の 概要・事業の特長

まずはじめに、名古屋鉄道株式会社の概要と事業の特長をお聞かせください。

名古屋鉄道の創業は古く1894（明治27）年です。現在では、愛知県、岐阜県を事業の基盤として、連結子会社154社、持分法適用会社17社で（2008年12月31日現在）構成されています。鉄道をはじめとした運輸、不動産、レジャー・サービス、流通、その他の事業を展開しています。関連事業の展開には以前から積極的に取り組んでおり、今後も、鉄道を核とした総合生活サービス産業として地域社会の発展に貢献したいと考えています。

また、環境問題に対する意識の高まりを

受け、1998年には環境問題に全社をあげて取り組むため、「名鉄エコ・ビジョン」を策定しました。電車の消費電力の低減化（省エネ対策）、使用済み乗車券のリサイクル、レールの継ぎ目を少なくするロング・レール化や防音車輪の導入（騒音振動対策）などを通じて、環境の保全と向上のために組織的、継続的に行動しています。

さらに、この取り組みを名鉄グループへも広げ、一体となった活動を実施するため、2006年に「名鉄グループエコ・ビジョン」を策定するなど、グループ一体となった環境活動を推進しています。

このほか、コンプライアンスへの取り組みとして、2003年にコンプライアンス体制を確立するため「企業倫理委員会」を発足させ、名鉄グループ役員全員の行動指針として「名鉄グループ企業倫理基本方

各社の事業基盤の拡充、強化に努めてきました。

2006～2008年度を対象期間とする「中期経営計画」の立脚点は「名鉄グループ経営ビジョン（2005年12月策定）」に掲げる「地域から愛される信頼のトップブランド」を具現化するための施策を包括したものです。その中から特に重点課題とされるものをITで実現しようというのが「IT基本計画」です。IT推進室では、これを策定し取り組んできました。

一例を挙げるならば、顧客満足度を向上させるための「ナレッジ・システム」があります。これは、2004年に、お客様から寄せられたご要望やご意見に、迅速に対応するための窓口である「お客さまセンター」を設立したのですが、そこにお寄せいただいた要望を速やかにサービスに結びつ

針」を策定しました。この基本方針では、「ルールの遵守（法令遵守の徹底）」「安全の確保」「公正な事業活動」「積極的なコミュニケーション活動」「人と社会の尊重」の五つを基本原則とし、前例や概念に捉われないこと、オープンで風通しの良い企業風土を築き上げていくこととしました。

名古屋鉄道がこだわる グループ・ブランド・イメージ

「グループ」ということを随分意識されているように感じますが。

「グループ全体をまとめて、盛り立てていこう」という思いは強いですね。名鉄グループでは、3年毎に「名鉄グループ・中期経営計画」を策定することで、グループ



2000系：「ミュースカイ」2004年中部国際空港へのアクセス用特急としてデビュー。



7000系：「パノラマカー」の愛称で1961年センセーショナルにデビュー。（2008年12月26日定期運行終了）



2200系：2004年デビュー。空港アクセスの主役として2000系とともに活躍。

けることを目的として導入したものです。

この「ナレッジ・システム」は、IT技術と企業としての重点課題への取り組みとが融合した成功事例として、十分世間に発表できるものであると自負しています。

また鉄道サービスの向上を目指し、「S F（ストアードフェア）カードシステム」の利用範囲拡大のため、インフラの充実に毎年進めてきました。

今後の実施待ちの計画としましては、大都市圏では最後のサービス開始となりますが、2010年度に電子マネー機能を付加した「交通ICカード」の導入を控え、具体的な準備を進めています。

「顧客満足度の向上をITで実現するための取り組み」について、ナレッジ・システムの導入以外にもどのような取り組みをなさ

ついでますか。

一口に「顧客満足度の向上」と言ってもその切り口は様々です。交通ICカード導入等のインフラを整備することは、直接的にお客様の利便性向上に結びつきます。そういったインフラ整備の次に我々が最も重要だと考えたのが、名古屋鉄道のWebサイトでした。

2006年より前の名古屋鉄道のWebサイトは、デザインの面でも情報を発信する部門毎にテイストが異なっていたり、文章の内容や表現も更新担当者によってバラバラだったりと、同じ名古屋鉄道のWebサイト内であっても、統一感を感じにくいものでした。

また、コンテンツの更新作業に関しては、原則として「情報の発信元がサイトを更新させること、②更新作業、メンテナンスなどに特別な技術やスキルを必要とせず、誰でも簡単に行え、迅速な情報提供を実現すること、この二つをポイントに加え、名鉄グループのポータル・サイトとしての役割を果たすという観点から、Webサイトのリニューアルに取り組むことになりました。

する」という形態を採用していたため、部門によってはコンテンツが更新されるまでに1〜2週間ほどかかる場合もありました。その頃のWebサイトのシステムは、更新作業の柔軟性や情報の鮮度といったコンテンツ管理の側面からも利便性が高いとは言いがたい状況でした。

そして何よりも、名古屋鉄道のWebサイトにお越しいただいたお客様がコンテンツを閲覧された際、操作面で不便を感じたり、文章の表現などで読み難いと感じたり、はたまた、必要な情報がタイムリーに掲載されていないなどのごく基本的な部分でご不満を募らせることは、顧客満足度の低下に直接結びつくリスクだと考えました。

そこで我々（IT推進室）は、①Webサイトでのお客様の利便性を徹底して向上

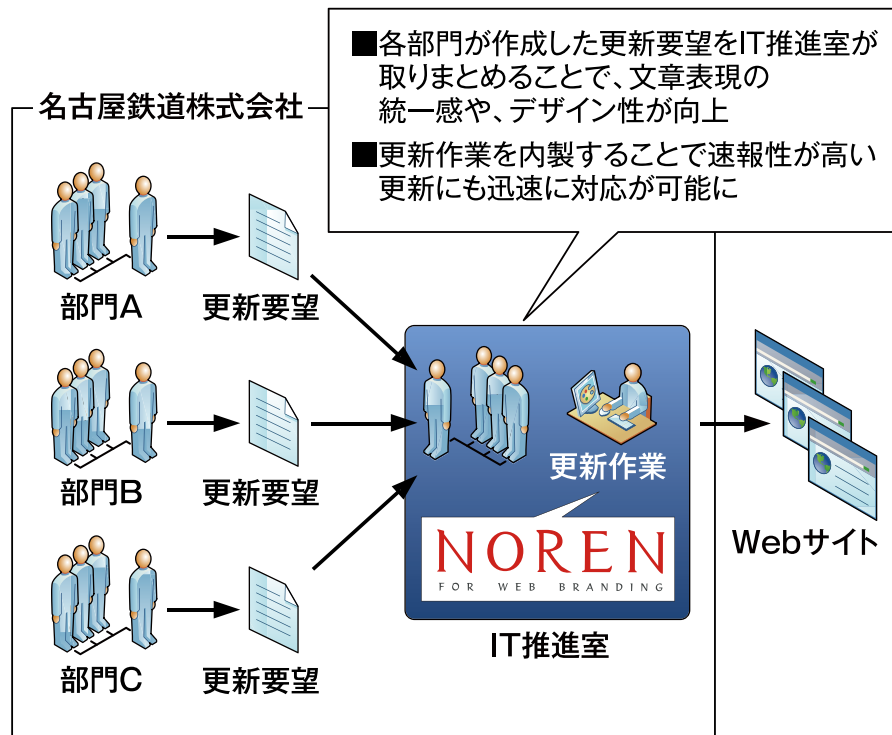


図2：取り組み後のWebサイト運営、管理体制

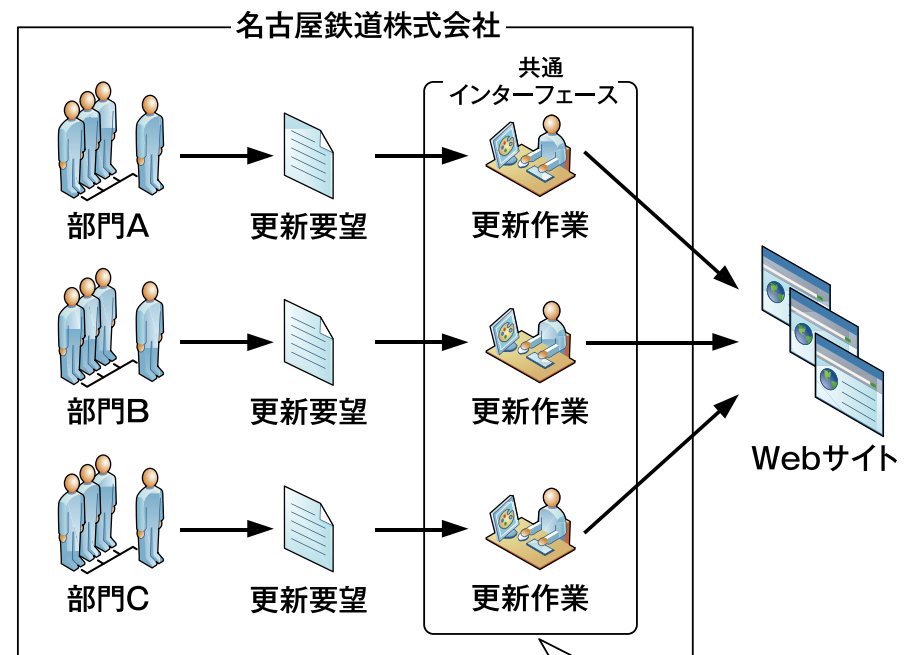


図1：取り組み当初のWebサイト運営、管理体制

お客様の利便性を追求するための
名鉄グループの変化

具体的には、どのように進められたのでしょうか。

取り組みを開始した当初は、情報発信元の部署や担当者が各々で更新作業を担当していました。当時は、担当者がHTMLを独習しながら、コツコツ作り上げた思い入れの強いもので、担当者以外の人間では更新に難航してしまうケースもありました。

しかし、Webサイトを訪れるお客様からしてみれば、そうした裏の事情は全く関係のないことですし、お客様が知りたい情報を迅速で正確に過不足なく適切に提供することはある意味当然のことです。そのた

めに、まず我々の中から、Webサイトに対する考え方（コンテンツ管理の在り方や、名鉄グループにとつてのWebサイトの位置づけなど）を変化させる必要がありました。

そこでIT推進室では、Webサイトの運営を一手に引き受けることで、管理体制の変化を含めた包括的な課題解決に向けた取り組みに着手しました。

- ① これまで部門毎にバラバラだった文章表現の統一
- ② 画面遷移が複雑で利便性が低かったサイト構成、デザインの見直し
- ③ 迅速で正確な速報更新を実現できる操作性に優れた管理ツールの導入
- ④ これらを継続的にPDCA評価できる管理体制の整備

このように多岐にわたって、サイトの運営/管理に関わる最適な仕組み作りを進めました。

そして、地道なボトムアップ・アプローチとトップダウン・アプローチによる計画と行動の一致が得られたこと、また顧客満足度の追求と顧客利便性の向上という気運の全社的な高まりも追い風となったこと、これらの後押しがあつて、比較的スムーズに管理体制の変化を実現できたのではないかと考えています。

また、名鉄グループ全体のポータル・サイトとしての役割という観点からは、グループ各社へのリンクを一覧で掲載して、各社のサイトへの誘導を図りました。また名古屋鉄道のサイトをもとに、グループ向けにも各種ガイドラインを整備することで、グループ全体の統一を図りました。

Webサイトと 体制の刷新によって感じる 確かな手ごたえ

Webサイトのリニューアルでは、どのような「効果」が得られたのでしょうか。

Webのリニューアルによって効果が上がった点として、「管理面」「利用面」「活用面」の三つが挙げられます。

●管理面で感じる効果

まず、情報発信元として我々が感じる効果です。主にCMS(コンテンツ・マネジメント・システム)の導入による効果になりますが、サイト・コンテンツの管理が非常に簡単になりました。例えば、コンテン

こうして、バラバラだった名古屋鉄道のWebのテイストを統一的なものに整え、名鉄グループのブランド・イメージ向上のために、グループ・ポータル・サイトとしての役割を加えたWebサイトとして全面的な刷新を完了したのが2006年のことです。

ツの制作や更新作業でも、ワープロ・ソフトで編集するような操作で特別な技術やスキルを必要とせず、いつでも、誰でも、迅速にできるようになりました。また、コンテンツを公開前にチェックできる機能が備わっているため、間違った情報を誤って公開することもなくなりました。

そして何より、コンテンツの管理が容易になったことで業務内容がともシンプルになりました。正確に集計して試算したわけではありませんが、管理コストを半減できたと思います。費用対効果の面でも十分に満足できる水準なのではないかと感じています。

● 利用面で感じる効果

次に、お客様の利便性向上として感じていただいているであろう効果です。グループ企業が提供するイベント情報などをタイピング良くトップ・ページに効果的に掲載できるようにしました。これにより、名鉄グループのポータル・サイトとしての色合いがより一層強まりました。新たなコマ・シヤル・コンテンツを掲載することで、さらにお客様の利便性を向上できると期待しています。

また、Webサイト全体にわたって、「グローバル・ナビゲーション」、「ローカル・ナビゲーション」、「パンくずリスト」(図3)を配置することにより、サイトそのものの操作性が向上したことも名古屋鉄道のWebサイトへのアクセス数を押し上げた

のではないかと考えています。

● 活用面で感じる効果

最後に、グループ企業を感じる効果です。グループ企業からは、「名古屋鉄道のWebサイトからの誘導でページビューとキャンペーンへの申込率が向上した」といったうれしい声が寄せられるようになり、確実な手ごたえを感じています。

他に、鉄道沿線の自治体と電車利用を計画的にコラボレーションするようなキャンペーンへの取り組みも活発になり、地域の活性化にも貢献しています。日本有数のふぐの漁場でもある、日間賀島(ひまかじま)観光とのタイアップによる「日間賀島ふぐづくしプラン」の他、愛知県犬山市では地域に密着した観光名所である明治村、リト



図3: Webサイトのナビゲーション

- ①グローバル・ナビゲーション
全ページ共通位置に常設される、最上位のコンテンツ・メニューのこと。
- ②ローカル・ナビゲーション
同一階層内のコンテンツ情報を示すナビゲーションのこと。
- ③パンくずリスト
現在開いているページが、サイトの階層構造の中でどの位置にいるのかを表示したリストのこと。

ルワールド、日本モンキーセンターとのコラボレーションや、犬山市観光協会との連携による「犬山キャンペーン」といった催しを開催するなど、名古屋鉄道が地元地域と一緒に地域ブランド作りや活性化に貢献する取り組みも活発になっています。今後はより多くのグループ企業や自治体・地域に対しても同様の展開を進めることで、より一層の波及効果を期待しています。



春の犬山キャンペーン

なぜ名古屋鉄道は、アシストを選んだのか

このたびのWebサイトのリニューアルでは、CMS製品「アシスト」の「NOREN」を採用されていますが、なぜアシストを選ばれたのですか。

名古屋鉄道ではシステム関連の案件は、関連会社である株式会社メイテックコム（以下、メイテックコム）経由で提案されるため、製品（NOREN）を取り扱うベンダーがアシストであったのは後から知りました。NORENの他に「PI（統合運用管理製品）」の一部もアシストからの導入だったということを知り、手広くやっていたらいいことを実感しました。製品は知っていてもどこかのベンダーから導入されているかという

ため、グループ全体に統制をかけようとする、どうしても早くから着手する必要がある、という状況がありました。数ヶ月の準備期間を経て、2006年7月に内部統制室を設置しました。当時は、内部統制の取り組みの一つとして「ログ監視の強化」が取り沙汰されていた時期でもありました。世の中では「徹底的にログ・データを収集、監視すること、システムから生じるリスクを未然に防ぐのだ」という考え方が

この考え方が間違っているとは思いませんが、膨大な量のログ・データを監視しなければならぬ名古屋鉄道として、本当にそこまでのハードルを越えなければならぬのかという葛藤の日々でした。

そうした中、「こうすれば大量のログ・データを効率的に選別することができる」「こうした工夫を施すことでリスクの芽を

ことは、あまり意識していませんでした。

アシストの存在を意識されるようになったきっかけは何ですか。

2005年、個人情報保護法への対応に迫られた時ですね。アシストの提案は一歩先を行く考え方を示すものでした。よく言えば「顧客視点」での提案をしてくれたという印象を持ちました。

他社の提案は、製品提案の範囲に留まっていたのですが、アシストの提案は具体的な問題点から解決策を示すものでした。現在、製品として「CA Access Control」と秘文を導入しています。

名古屋鉄道では駅務やスタッフ業務などのユーザ部門にセキュリティ委員会を設置しています。委員会のリーダーたちの重要

早期に摘み取ることができる」といった提案をしてくれたのは、アシストだけでした。さらに付け加えますと、検討時期も早かったということもあります。というのも当時は、こうした内部統制が現在ほど本格的な動向ではなく、ログを検索する機能は提供しますが、それを監視する基準は導入者側で構築しなければならない、というものがかりでした。今お話しした提案内容は、アシストが他社より一歩先を行っていたことを示すものであり、それがアシストを選んだ最大の理由でした。

これらの取り組みを振り返り、最も苦勞された点は何ですか。

今回の取り組みでは、2008年4月に一連のシステム（監査ポータル、ScanSage、

課題は、通常業務に忙しい社員に対してセキュリティの重要性を説いていくことです。しかし、彼らにも通常業務があり、もちろんセキュリティを専門にしているわけではありません。

そこで毎年啓蒙を目的とした社内セミナーを実施しています。2006年にアシストに講師をお願いしたところ、リーダーたちの関心を大きく高めることができました。その時にセキュリティに深い造詣を持ち、しっかりと提案のできる会社というイメージがさらに深まりました。

内部統制への取り組みも早かったと伺いました。

自分たちとしてはそれほど早いとは思っていません。ただ、グループ会社数が多い

「PI、Oracle等」を導入しました。我々の知らないところで、メイテックコムとアシストの間では苦勞があったのかも知れませんが、導入自体に、それほど苦勞を感じる部分はありませんでした。それよりも、名鉄グループ全体で内部統制を遵守するために必要な「ガイドライン」を策定することが、我々の最も苦勞した点でした。

一言に「ガイドライン」と言っても、名鉄グループのように多くの業種を有する事業体では、こうした全網羅的なガイドラインを作成すること自体が、極めて困難な取り組みでもあります。

また、仮に同じ業種でも業務の流れが全く同じであるはずはありませんから、各事業や業務によっても生じるリスクは様々です。しかも、内部統制に求められるものとして「法律」、「会計」、「IT」といった

様々な専門性が要求されます。

とりわけ「IT」の内容に関しては、当初は、すべてのトランザクション・ログを監視する必要があるということを前提とした議論から、最終的には「処理の入りと出口を監視することで証跡を辿り、速やかな原因究明を可能にする」とした内容で監査法人と合意形成し、基本的な「ログ出力整備に関するガイドライン」を作成することができました。2008年下期からログのモニタリングを開始していますが、メイテツコムやアシストに「要件が伝わらない」といったことがなかったのも、このガイドラインがあったからだと自負しています。

す。

企画は本社、開発と運用は子会社という考えも、ホスト中心の頃であれば良かったでしょう。しかし今後は、情報子会社も企画し、提案ができないと駄目です。我々としても新技術には乗り遅れないようにしたいし、子会社から積極的に提案してきてくれることを望んでいます。アシストには、これまで以上に「IT」と「経営」の間にある距離を縮めてくれる「IT経営企画」をどんどんご提供いただければと考えています。具体的には、業務アプローチの側面からランニング・コストを抑えるような提案ですね。

個人的には、これまでのITとは、「課題解決型」のビジネス・モデルだったように感じます。しかし、今後は、そうした言われたことだけを淡々とこなすだけのスタ

名古屋鉄道の今後の抱負、アシストへの期待

名古屋鉄道の今後の抱負をお聞かせください。

名古屋鉄道ではこれまでの取り組みによって、Webサイトを通じた情報公開の在り方、顧客利便性の追求に加え、コンプライアンスならびに内部統制の取り組み強化を進めてきました。しかし、現在までに得られた成果に満足することなく、さらなる進展を重ねていきたいと考えています。

特に顧客満足度に関しては、コンテンツが整理されたことでお客様が何を求めているのかがわかるようになりまし。また、内部統制に関しても、組織を健全で有効、効率的に運営するための取り組み

ンスでは、存在意義が薄れていくばかりのような気もしています。ですから、「どうするんのかですか」のような「お伺い型提案」ではなく、ITに軸足を置いた「どうすべきである」といった「企画型提案」を今以上に提供していただけますと、名鉄グループ全体の発展に結びつくと考えています。今後も当社の取り組みをIT企画でご支援いただくことを期待しています。

みは、常に変動していくものでもありませんので、様々な取り組みを名鉄グループ一丸となって推進させる必要があると考えています。

現段階ではお話しすることはできませんが、次期「中期経営計画」もでき上がります。これまでの結果に満足することなく、次の計画に取り組んでいきたいと考えています。

では最後に、アシストへの期待や改善点などありましたら、一言いただけますか。

これまで、アシストにはメイテツコムと一体となることで、様々な効果的な提案をいただいたと考えています。また、アシストのように情報子会社を立てて提案してくれるベンダーはありがたいと感じていま

名古屋鉄道株式会社

会社概要 corporate profile

本社：名古屋市中村区名駅一丁目2番4号
創業：1894（明治27）年6月25日
設立：1921（大正10）年6月13日
資本金：841億85百万円
社員数：5,055名（2008年6月末日現在）
URL：http://www.meitetsu.co.jp/

事業内容

名古屋鉄道株式会社は、1894（明治27）年に創業、現在では連結子会社154社および持分法適用会社17社（2008年12月31日現在）で構成され、鉄道をはじめとするグループ各社の事業は、運輸、不動産、レジャー・サービス、流通など多岐にわたる。

※記載されている会社名、製品名は、各社の商標または登録商標です。



名古屋鉄道様は東海地方では誰もが知っている企業です。記事中にもありますが、「地域から愛される信頼のトップブランド」を目指されています。そのための施策はどれも目標が明確で、それらを達成するためにIT推進室様とグループのメイテツコム様は非常に大きな役割を担っていることを、私たちもお付き合いの中でひしひしと感じています。

そうした名古屋鉄道様の目標達成のために、多くの案件でお声がけをいただき、お手伝いできたことに喜びを感じています。また、鉄道業務では遅れや間違いを起こしてはならないという厳しい環境が要求され、システムについても同様に高い次元での運営を実現しなければなりません。そういった高い次元でのご期待に応えられるよう、今後も常により良いサポート・サービスの提供に努力して参ります。

現在、名古屋鉄道様でご利用いただいている製品、サービス

- コンテンツ・マネジメント・システム / NOREN Content Server
- アクセス管理ツール / CA Access Control
- 情報漏洩対策ソフト / 秘文
- 内部統制評価支援ツール / 監査れポータル
- 統合ログ管理ツール / SenSage Enterprise Security Analytics
- リレーショナル DB / Oracle
- 統合運用管理ツール / JP1
- 各種プロダクト・サポート