

日本アイ・ビー・エム株式会社による株式会社JTB情報システムへの出資

(JTB × 日本IBM 2021年)

共同出資

ソフト・情報

JTBは子会社の株式会社JTB情報システム（以下、「JTB情報システム」という）にIBMからの出資及びIT機能やノウハウを取り込み、合併化し、名称をI&Jデジタルイノベーション株式会社（以下、「IJDI」という）と変更

協業前の状況

① 協業の背景・課題

- JTBは更なるDX推進及びIT人材の強化を目指していた
- 日本アイ・ビー・エム（以下、「IBM」という）は、JTBのデジタル化に積極的に貢献する狙いがあった

② 協業の経緯・目的

- JTBがRFI（Request For Information）を発行
- IBMがエンタープライズアーキテクチャーの素案と併せて、IT企画機能の強化やコスト低減策を提案

協業後の状況

③ 協業過程

- IBMと同等のQA(Quality Assurance (品質担保)) レビュープロセスを導入
- 課題整理及び解決策の特定に関するプロセスを具体化
- 様々なレベルでの1on1（社長と各社員含む）やラウンドテーブルを実施

④ 出資後の成果

- システム開発の品質向上に貢献し、結果、コスト超過リスクの低減にも貢献
- システム管理の自動化ツール導入を進めている
- IBMの研修を活用してIT人材の育成を進めている

協業内容・出資比率・取締役会構成

- 協業内容は国内外に展開するJTB、及び、JTBグループ各社のITサービス事業で、システム開発、システム運用・保守、ITサポート
- 出資比率はIBMが65%、JTBが35%
- 今の取締役会の構成はIBMから3名（うち1名非常勤）、JTBから2名であり、株主協議会が設置されている

提供したリソース (支援等)

- 既存のシステム基盤
- 人材

35%

65%

I&Jデジタルイノベーション株式会社
(IJDI)

提供したリソース (支援等)

- 人材
- IT・管理ノウハウ

取締役会構成

JTB2名



IBM3名

協業成功のポイント

- IBMの提案に基づき、JTBはITシステムに関するエンタープライズアーキテクチャーを策定
 - プロジェクトの優先順位付けを行った上で、IT開発を推進
- IBM標準プロセスを導入し、システム開発の品質向上に貢献。結果、コスト超過リスクの低減にも貢献
- IBMの人事制度（プロフェッショナル制度含む）も採用し、従業員の目指すキャリアを明確化した上で、研修等の支援を行うことで、従業員のエンゲージメントとモチベーションを向上

案件概要

<公表日> 2021年4月 <スキーム> 株式会社JTBの子会社（JTB情報システム）へ日本アイ・ビー・エム株式会社が出資し、社名を変更（日本アイ・ビー・エム65%、JTB35%） <取引額（出資額）> 非公表
 <日本企業> 株式会社JTB情報システム（東京都）（現 I&Jデジタルイノベーション株式会社[IJDI] <事業内容> 国内外に展開するJTB、及び、JTBグループ各社のITサービス事業で、システム開発、システム運用・保守、ITサポート
 <売上> 40億円 <従業員数> 400名 <資本金> 1億円 <出資者（外国企業）> 日本アイ・ビー・エム株式会社（アメリカ） <事業内容> 情報システムに関する製品・サービスの提供

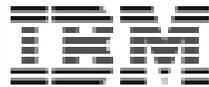


①協業の背景・課題

JTBは更なるDX推進及びIT人財の強化を目指しており、IBMはIT分野において日本企業との継続的な関係構築を目指していた



- DX推進・IT人財の強化を目指していた



- 1960年代からJTBの基幹システムの開発、運用に関わり、グローバルでDX推進をリードするテクノロジーカンパニーとして、JTBのデジタル化に積極的に貢献する狙いがあった

②協業の経緯・目的

JTBがRFIを発行。IBMの提案内容について、JTB情報システムの機能強化やJTBのDXに関するサポートを評価

- JTBにおいてIBMを協業連携先として選定した主な理由は、IBMの提案の中のJTB情報システムの機能強化及びJTBのDXに関するサポート内容をJTBが評価
- 具体的には、IBMからJTBに、「ITトランスフォーメーション」「デジタルトランスフォーメーション」「ITデジタル領域のビジネスプロセストランスフォーメーション」を提案

③協業過程

IBMと同等のQALレビュープロセスを導入。課題整理及び解決策の特定に関するプロセスを具体化。様々なレベルでの1on1（社長と各社員含む）やラウンドテーブルを実施

- 社員を対象に推進連絡会を月一回実施。社員一人一人にIT企画機能の強化の必要性を説明。質疑の時間も持ち、コミュニケーションを推進。
- 課題整理のため、管理職である5つの本部の本部長や各部長や担当間の1on1やラウンドテーブルを実施
- 更に社長自らが各社員から要望事項等を聞き取り、対応策を順次実施（次ページに詳細）
 - ・ 社員からの要望事項等は、優先順位を付けて分類の上、関係部署で検討し、対策を練った

④協業後の成果

IBMのノウハウ活用し、システム開発のDX化とコスト面を向上。IBMの研修を活用してIT人材の育成を促進

- システム開発におけるIBM標準プロセスである「QALレビュープロセス」を導入しシステム開発の品質向上に貢献した。このプロセスはデリバリー組織とは独立した専門組織にて運用
- グローバル共通のラーニングプラットフォーム「Your Learning」を使用することで、社員一人一人の特性にマッチした研修プログラムがいつでも受講可能となり、大幅な学習時間の向上を実現

協業成功のポイント

- ① IBMがJTBのシステム全体についてエンタープライズアーキテクチャの策定支援を実施し、システム開発フェーズでは、IBM×IJDIにて複数の開発プロジェクトをご支援
- ③ IBMの人事制度（プロフェッショナル制度含む）も採用し、従業員の目指すキャリアを明確化した上で、研修等の支援を行うことで、従業員のエンゲージメントとモチベーションを向上

■ IBMの人事制度（プロフェッショナル制度）も採用。プロジェクトマネージャーとテクニカルスペシャリストのプロフェッショナルを定義。2024年末までに全社員がプロフェッショナルとして認定されるように2022年から社員教育をスタート

- ② IBM標準プロセスを導入した結果、システム開発における品質向上に貢献

#	プロフェッショナルの種類	内容
①	インダストリー	旅行業界知識
②	プラクティス	AI、クラウド等
③	プロフェッション	固有スキル
④	ビジネスコア	リーダーシップ、問題解決能力等

協業の前後で工夫している点など

協業前



【IJDI】

【Q】協業に至る中で、苦労した点がありましたか？

【A】IBM標準プロセスを導入したこと。それらベストプラクティスを導入するために、この取組を所管する専任本部を中心に啓発活動を実施した

しかし、当初はこれまでの考え方や手法との違いへの戸惑いもあり、うまく考え方が浸透しなかった

【Q】どのように、IBMの考え方を推進させましたか？

【A】運用保守、開発に従事している社員を対象に連絡会を月一回実施し、個別最適の課題、全体最適化への移行の重要性を、他社事例を絡めて、説明し、また、質疑の時間も持って、促進活動を実施

全社員400名と1on1を1人30分実施し、社員一人一人と向き合う時間を設けることで、社員に考え方を理解してもらった

協業後



【IJDI】

【Q】協業している中で工夫した点はありましたか？

【A】QALレビュープロセスは、QAステップ毎に技術、プロジェクトマネジメント、ビジネスの観点でレビューするプロセスであり、提案書作成時点からプロジェクト完了まで、ソリューションの妥当性、技術的なリスクなどを開発規模、リスク判定によって各局面毎のレビューを通して、プロジェクトの健全性を担保するプロセス案件の見積もりについても、このレビュープロセスに則って、社内の第三者的な専任本部によるレビューを実施し、より一層精度向上を図ることができた

経営層と現場の密なコミュニケーションを実施。戦略を促進させるために、頻度高く1on1及びラウンドテーブルでMTGを実施

【Q】その他、工夫している取組はありますか？

【A】アワードを設置。四半期に1回社長賞・本部長賞を表彰。年間社長賞を1回を表彰することで社員のモチベーション向上につなげている

ダイバーシティの取組

ダイバーシティを推進し、女性の割合は44%

- JTB情報システムの時代から女性の割合は40%超、育休制度など仕組みが充実している
- 女性管理職の割合、2023年8月1日現在で約25.6%
- ジェンダーフリーな育休取得
- コロナ後も在宅勤務を継続したいという要望を踏まえて、ハイブリッド型として働きやすい環境。ただ、若手の孤立化への対策として週1回は出社することを奨励している

今後のビジョン

DX推進を支えるITプロフェッショナル人材の育成を進め、 観光産業の変革をリードするユニークなデジタルイノベーションカンパニーになることを目指す

今後、IJDIは、JTBで蓄積したノウハウとIBMの豊富な実績を活用して、以下の目標を実現していく

- 新たなテクノロジーを活用したJTBのビジネス価値の向上への貢献
- 既存システムの次世代化、デジタルを活用した新規事業・サービスの創造への貢献
- ビジネスを支えるIT環境を高品質で提供
- 高品質・高信頼性のITサービスの提供、生産性の継続的な向上
- 高い専門性を有するIT人材の育成
- 観光業界のITに精通した人材の育成・提供