

連載 企業および社会における情報システムの意味を考える

第19回 新情報システム学序説の発刊に寄せて その2

大島 正善 (MBC:Method Based Consulting)

前回に引き続いて、今回も序説で私が担当したところについて、意図やポイントを説明したいと思う。今回は、最初に7章の「情報システムに関係する組織」という章について書くことにする。そして、補足として、「IT(情報技術)」という言葉が日本ではコンピュータに関する技術用語として理解されてしまっていることの問題について書いてみることにする。

1. 序説7章における“情報システムの組織”のスコープ

ソフトウェア開発を意図した情報システムの開発に限っても、情報システムの開発の組織論というのは、ネットで検索してもほとんど見当たらない。組織論は、経営管理論の中では取り上げられている例が多くあるのだが、狭義の情報システム関係の組織の作り方に関してはPMBOKの中に組織形態の種類が複数示されているものの、開発や運用の現場の具体的な組織形態論にまでは踏み込んでいない。システム開発方法論の各種標準(SLCP、共通フレーム、SWEBOKあるいはSEBOKなど)に至っては、開発プロセスがテーマであることもあり、組織の作り方に関してほとんど触れていない。

この章で扱ったテーマは、「情報システムを開発し運用・維持・管理する組織はどうあるべきか」ということである。勿論、ここでの情報システムは、コンピュータ・システムを中心とした情報システムではなく、人間中心の情報システムである。そのこともあって、参考資料がほとんどない中で執筆せざるをえなかったというのが、本当のところである。

したがって、この章では、情報システムに関係する組織ということを検討する上で前提とする、“組織”の特徴をはじめに記載した。つまり、組織とは、“目的・目標を共有する人たちの集まりである”という前提に立ち、“組織の情報活動を通じてPDCAを回す仕組み”であるというもう一つの前提も置いてみた。まずは、情報システムに関わる組織ということ、このように位置づけているということを確認していただければと思う。つまり、コンピュータ・システムの開発と運用に関わる一般的な情報システム部門という組織の枠を大きく超え、企業なり行政組織、教育機関、医療機関、NPO法人など、どのような組織においても行われている、情報を収集し、分析し、活用するという活動に関わる組織のありかたと組織作りの考え方について、その概要を記載した。勿論、字数の制約と筆者の経験の少なさもあって、多くの識者のご批判を仰ぐべき内容であることは言うまでもない。

2. 組織作りの3つの視点

途中、情報システムを新たに構築する（ソフトウェア開発に限らず、教育機関において、あらたな科目を新設するなどということも含め）プロジェクト組織と、いったん作り上げた組織を維持・改善していく役割を持った恒常的に存在する組織とに分け、その役割の違いについて触れてみた。その点については、読んでいただければよいかと思う。序説の7章でのもう一つのポイントは、“組織作りの考え方”として、3つの視点を提示した点である。3つとは、1) チーム・ビルディング、2) 情報共有の仕組み作り、3) PDCAサイクルの確立、である。背景となるのは、これから想定される、ネットワーク社会（インターネットという意味でのネットワークではなく、一人ひとりの専門性を生かした中での仕事の進め方が広がるという意味である）において重要となる考え方を提示したつもりである。従来の狭義の情報システム作りの縦割り体制の問題も背景の一つである。

組織をどのような視点で作っていくのか？ということに関しては、もっと多くの視点があると思われる。役割と責任、というのが、最初に考えなければならないこととなる。そして、役割と責任を確実に行わせるための仕組みづくり（内部統制に関係する）ということもある。しかし、最近、狭義の情報システム作りの観点からも重要だと言われている点として、“チームとして仕事をする”という視点がある。このことは、これから、今まで以上に真剣に考えるべきテーマであると考え、あえて3つのポイントに含めてみた。二つ目の情報共有の仕組み作りという視点は、組織活動が情報活動であるという序説全体を通じた根本思想であることから、情報共有の仕組み作りということをつ二つ目のポイントとした、3つ目は、別の言葉で書けば、“学習する組織作り”といってもよい。組織は定期的にその形態を変化させる必要がある。そのトリガーは、それまでの組織の課題・問題を冷静に見据え、改善策を考えることが出発点となる。組織を常に新陳代謝させるために重要な視点であると考え、それを3つ目のポイントとした。

3. IT(Information Technology)とは何か？

話は逸れるが、人間中心の情報システムという視点に立ったとき、最近疑問に思ったことがあり、それについて書いてみたい。

日本では、IT(Information Technology)という言葉は情報技術と訳され、どういうわけか、ITとはコンピュータを使って情報を扱う技術だと誤解されている。ITという言葉には、どこにもComputer という単語は入っていないし、Technology^(*)という言葉も、そもそもコンピュータが生まれるはるか昔から存在している。実際、コンピュータが生まれる前からInformationを扱うTechnologyは存在していた。たとえば、狼煙という手段で敵の来襲を知らせる仕組みを構築したり、暗号を使って敵情報報告をする方法（カエサル時代から存在したことが知られている）も、コンピュータは使っていないが、一種のInformation Technologyの適用である。

日本では、この40-50年の間に、コンピュータ・テクノロジーが飛躍的に浸透する中でITという言葉が広まったせい、ITはコンピュータを扱う技術のことで、それはコンピュータに詳し

い専門家の仕事だと誤解されている。しかし、ITのうち“Information”に関するWhatとWhyが本来先にあるべきで、それを考えるのはコンピュータの専門家ではなくビジネスの専門家の仕事である。ITという言葉がコンピュータと強く関連づけられたためか、日本では、企業経営者の多くが（若い経営者は別として）ITは自分の仕事ではないと考えている。

そこに大きな問題が存在している。中小企業の経営の刷新を行うことを目的として“IT経営を推進する”ということが言われる。この言葉は、多くの中小企業経営者にとっては、“経営にスマホ、タブレット、クラウド、インターネットなどを導入して企業経営を合理化すること”だと理解されているようである。そのような意味で受け取られると、IT経営を推進するのは自分の仕事ではないと思ってしまうのも致し方ないのかもしれない。そのような誤解が生じているのであれば、ITという言葉を使うのをやめて、むしろ情報活用（Information Utilization）経営といったほうがよさそうである。そうすれば、それを自分の仕事だと感じられるようになるのではないか。

今日、業務を行うのに情報システム（情報を処理・管理し、分析するシステムという意味で、コンピュータ・システムが中核になるとはいえ、人間系の仕組みも含めた概念ととらえるのが、本来の考え方である）が欠かせないという点については、誰もが否定しないだろう。今までは、情報システムを構築し運用するのは技術者の仕事だとして、外部のベンダーに“おんぶに抱っこ”状態であることを是としてきた企業が多いのだが、これからは、そのようなことでは組織の活動が環境の変化についていけなくなるのは明らかであり、ITという言葉をもっと正しく認識することがますます大切になっているように感じている。そういう中、“序説”が重要な役割を担っていけるのではないかと期待している。

(*1) Technologyという単語を英英辞典（ロングマン現代アメリカ英語辞典）で引くと次のように書かれている。“Knowledge about scientific or industrial methods, or the use of these methods”。テクノロジーはナレッジだということであり、日本語の“技(technique)”にあたる単語はない。Methodsは手法のことだが、コンピュータに関することとは限らない。Technologyを技術と翻訳したのは間違いかもしれない。ITをあえてその意味も含めて翻訳すれば、“情報を科学的に、あるいは、産業界において、どのように扱うかに関する知識”とでもいうべきこととなる。そう理解すれば、ITはコンピュータの専門家の仕事だと考えるのが間違いだと容易に理解できるはずだ。

以上