

## プロフィール

坂本 克也

三洋電機半導体の生産管理部門でSCM（サプライチェーンマネジメント）を行い、三洋電機IT部門へ移動してBI/DWHに着手。後に、社内ITコンサルタントとしてIT中長期戦略の立案から、全体最適化に向けた活動を通して縦割りから横串構造への改革を行うと共に、CIOサポートやIT人材育成にも力を入れてきた。

2009年4月からケペル株式会社でエグゼクティブコンサルタントとして活躍し、日本のIT業界を元気にする目的で匠Labと共に活動中。

ケペル株式会社 <http://www.keperu.co.jp/>

匠Lab <http://www.takumi-lab.co.jp/index.html>

### 1. 企業の中でIT部門が求められていること

最初に言いたいことは、脳に汗をかくくらい真剣に考えて、企業内において一本筋の通ったポリシーを貫き通すことが必要に感じている。これは一度熟考した考えを貫き通すということではなく、世の中の状況、企業を取り巻くビジネス変化等々を踏まえて、定期的に見直しを行うことを意味している。つまり、アジャイル的な思考を取り入れて、変化に順応、適応することが必要であろう。

また、IT部門は経営的な全体最適の目線と、業務部門との現場感覚を取り入れた個別最適を融合した役割が今まさに求められている。しかし、現実はこちらかという個別最適化のオンパレードで、全体的な視野で物事を考える人もままならず、推進する能力のある人材が極端に少ない現実もある。この現実を少しでも改善しなければ、企業内IT組織の存在が益々不透明になるのではないだろうか。これは大企業といえども類似の課題を有しており、一長一短に解決できる問題ではない。むしろ永遠に課題になりつつある。つまり、迷宮入りである。

### 2. 何をインソース、アウトソースで行うか

これもやはりポリシーを持ち、計画的、組織的に行うべきであると考え。とりわけ、IT組織の中でどの業務がコアとなりうるのかを明確すれば、おのずとインソースにする部分が見える。内部リソースに資源を集中すれば社内ノウハウは外部流出することなく社内に蓄積される。しかし、現実には正社員の高齢化、プログラミングを十分に経験せずにベンダー管理やプロジェクトマネジメントに進んだ人材で溢れている。もっと言うと、計画的に

新入社員が入らず、若者の空洞化現象が生じているために、穴埋めとしてアウトソース手段を講じなければならない事実もある。

現在、ある情報システム部門長からの相談として、要件定義の部分をアウトソースしたいという話を持ちかけられた。理由としてコスト圧縮と、難易度が高い業務に社員が追従できない点である。これが現実ではないかと実感した瞬間であった。

### 3. ユーザ企業とベンダーとのマインドのズレ

この課題はそれぞれの立場としての思惑があるため、マインドにズレが生じるのではないかと思う。また、企業は行いたいことが明確になっていない場合が多く、それを無理やり形にしようとして、ベンダー側に無理に依頼するケースが多い。いわゆる丸投げをして何とかしてもらおうという考えである。

一番の課題は、コミュニケーション手段が十分機能していない点があると考えられる。例えば、要件定義書、RFP、設計書・・・等の資料を作る側と、依頼を受けて提案するベンダー側の読み取り力の課題。さらに、資料そのものが標準化されていないために、双方の意思の疎通が不十分な点があるのではないか。例えば、一般的に普及しているプロジェクトマネジメントにおいてはPMBOKがあるが、十分に機能していない。

加えて言うなら、企業側が求めるものをシンプルにできずに、ベンダー側の理論で過剰な機能を持った製品を提案することが世の常として行われている。

私個人のポリシーとしては、提供する側の目線と利用者の目線のバランスを崩してはならないと常に言い聞かせている。提供側として利益を求めることは大切なことであるが、目先の利益だけではなく利用者側のメリットと利益を優先させた結果、提供側に利益や長期的な関係性を生むことが正しいビジネスの方程式であると思う。この仮説を現在検証中である。

### 4. アカデミアとの連携

アカデミアというと頭の中で想定するのは一般的に大学となる。よくよく考えてみると、情報端末が社会インフラ化した現在では、高校、中学、はたまた小学校、もっと言うと・・・の参画があっても良いと思う。枠にとらわれない自由な発想とアイデアは、徐々に形作られる人間の脳よりも、感性豊かでとんでもない組み合わせ、発想ともいえる潜在的なイノベティブな部分を秘めている若い世代から得ることも重要に思う。

現状では、企業と大学とのコラボレートでさえ無いに等しい状態を考えると、強力なファシリテートを何処かの組織が行い、最終的なアウトプットや実運用に乗せて確実にフィードバックできる仕組みが必要ではないだろうか。

## 5 . ここが不満だ、現在の IT 産業

三洋電機でも感じていたことだが、飛び出して特に感じることは、巨大な組織が必ず勝つような構造になっている点である。政治と同じようなものかもしれない。

日本人は特にルイビトンを代表とするブランドにやられてしまう人種であることを考えると納得がいく。実力があってもわけのわからない初めて会う企業、人は警戒するものだ。実に惜しいと思う。

ベンチャーマインドを持った人材や、起業した人物と最近数多く接して感じることは、彼らは彼らでブランディングや大手とのコネクションに必至で、どうしたら自社を売り込むことができるか日々悩み、アプローチをしている。例えるならば、弱小店舗がいかにして大型ショッピングセンターに入り込んで、知名度と売上を伸ばすことができるかを考えるようなものである。しかし、入り込むには実績が必要で厳しい審査基準が待ち構えている。従って通過できる企業は極端に少ない。つまり、門戸が狭すぎるのである。

同じように、IT 業界は巨大な組織の NTT データ、富士通、NEC、日立等々はグループ内で完結しようとしている。結局は大企業は関連企業や大企業との連携を好み、中小企業に対しては相変わらず上から目線が消え去っていないように思えてならない。どうにかならないものだろうか。