

ITを経営の力とすること、 あるいはITコーディネータの役割について



しぶや ひろゆき
澁谷 裕以

特定非営利活動法人ITコーディネータ協会 会長

少し前のことになるが、日経コンピュータ誌が「システム開発の成功率」について2度調査したことがある。その結果は、以下の通り、実に7割ものシステム開発が失敗という結果であった。

- 2003年の調査・・・73.3%の失敗率
- 2008年の調査・・・68.9%の失敗率

私自身、40年間のシステム屋ライフの中で、そんなに失敗していたわけではないが、あのときちょっと気を許せば失敗だったな、という思いは山のようにあるので、この数字はそんなに驚きではない。むしろ、それだけ難しい仕事だという認識が世の中全般に薄い、あるいはシステム側の発信が足りないことが問題ではないかと思っている。

失敗の現れ方は、サービスイン時期の延期であったり、大幅な予算超過であったり様々であろうが、原因は大半が、できあがったシステムに対して「こんなもの作ってくれと頼んだ覚えはない」という、システム用語で言う「要件ギャップ」の問題であることが多い。

そうなる原因は、発注者の「思い」を深く掘り下げて具体的な形にしないままシステム開発を始めることにある。

人間の「思い」というのは、最初から具体的ではない。例えば、家を建てる施主が「明るい台所が欲しい」と言ったとする。私は、システム開発に対する最初の要望はほとんどこれくらいのレベルではないかと思う。気持ちは分かる。「明るい台所」は良い。しかし、建築家はこのままで図面を描くことはできない。

そこで、建築家は施主に対して次のような質問を繰り返して、施主の要望を具体化していく。

「それって、窓が大きくて陽がさんさんと降り注ぐような台所をイメージされていますか？」

「あるいは、台所のタイルがキラキラしているような感じですか？」

「それとも、カウンターキッチンで、家族と対話しながら料理ができるような雰囲気ですか？」

ITを経営の力としていくためには、このような対話の積み重ねが必須なのだ。対話の中で、経営者の思いが深く掘り下げられ、システムとして具体化し現場で威力を発揮する。そのようにしてITは初めて経営の力となっていく。

ITコーディネータの役割は、中小企業経営者の良き対話相手になることに尽きる。

経営者は最初からITを「自分ごと化」しているわけではない。会社の売り上げを上げる、利益を増やすということに対しては、正に経営の根幹として「自分ごと」そのものだと思うが、そのためにITがどのような領域で、どのように役に立つのか、イメージできる経営者は少ない。

それは、経営者がITコーディネータとの対話を通じて少しずつIT化の対象領域を「見える化」し、「自分ごと化」していくべきものだと思う。

今ほど中小企業経営の中でITを経営の力としていくことが強く求められていることはない。中小企業において人手不足は共通する深刻な課題であり、この最も効果的な解決策はITの活用による生産性の向上である。しかしながら、中小企業の経営者にとって、ITはむしろ遠ざけたいもの、あるいは最近のデジタルネイティブの若者に任せておけば何とかしてくれるものになっていることが大きな問題だと思う。

IT導入に苦手意識をお持ちの中小企業の経営者の皆様に、こう申し上げたい。

中小企業の経営者は、どうぞITなど気にしないでご自分の夢を語ってください。ご自分の会社をどのような会社にしたいか、何が自社のアピールポイントなのか、語ってください。私たちITコーディネータはその思いをしっかり受け止め、経営者と対話をしながらITを経営の力として活用する「かたち」を作り、一緒に成果を上げていきますから、と。

私たちITコーディネータは経営者との対話を重ねながら、IPA/SECの知の蓄積も活かし、中小企業がITを経営の力とできるような専門家として役立つ支援をまいります。