

システム投資理論

柳原書店 1989年11月 定価2800円

著者は、序文によれば、経営学部と工学部の両方で学問的訓練を受けられた。自己のこのバックグラウンドを生かすべく現在システムコンサルタント会社を設立し、理論と実務の統合に情熱を傾けられている若手経営者の一人である。そこでの経験、特にコンピュータシステム投資に関するコンサルティングと著者自身の経験から学んだ成果をORの延長線上にまとめたのが本書である。本の行間からは著者の熱意が伝わってくるが、ORへの理論的な貢献を追求する研究書とするよりは、むしろORのモデルを実際に適用するときの問題点や現場の事実をわれわれに伝えるうえで、本書はそれなりのメッセージを含んでいる。内容は、今日の情報化社会を反映して、企業のコンピュータとそのシステム投資に関する意思決定に対して経営者に判断基準とその手法を提示しようとするものである。第I章では、企業におけるコンピュータシステムへの投資の実態とその重要性について概説し、これに対する既存の接近法について説明している。第II章では、コンピュータシステムが今日の企業における経営戦略の策定にいかほど重要であるかについて言及し、そこに内包される問題と困難性について解説している。第III章ではコンピュータシステム投資を評価する場合に考慮しなければならない環境条件について詳説した後、現金流の現在価値算定の手法について分析している。第IV章は、本書の中心テーマであるシステム投資のための意思決定モデルとその手法を提案し、システム案件を小型と大型に分類してそれぞれ投資案の採否判定の手続きを展開している。さらに、本章ではゼロ・ベース予算のもつ非合理性と企業経営者が期待収益最大化モデルの解を必ずしも採用しないことに対する1つの説明方法として危険度を分析するための危険指標を提案している。第V章では、情報化社会の企業にあってシステム投資にたずさわる人材を担当者、中間管理者、経営者のレベルでどのように育成すればよいかについて概念的にパーバルに解説している。この章は全体の中での重みは低く、付録的な印象をまぬがれない。最後に、Appendixとしてシステム案件の採否検討のためのプログラムと計算例およびシステム企画者の創造力発揮のための環境条件に関する経営者へのアンケート調査結果を掲載している。こ

こでは、案件の到達数を第IV章でポアソン過程と仮定しているが、アンケート結果の実証データはこれを支持していないのが気になる。現実のデータから客観的理論にナイーブに移行しすぎたのではないだろうか。著者の背景を知る者としては、「社会システムの相互依存性」という現実そのものについての議論を避けるべきでないと考える。毎日の新聞記事を眺めながら、コンピュータシステムへの投資は一昔前のメーカーでのハードメリットから今日の金融証券や流通サービスの分野で最も盛んに行なわれているがそこではソフトメリットが十分に発揮されているであろうかと危惧するのは評者一人だけではないであろう。このような疑問に正面から応えようとする著者の意図は正鵠を得ているばかりでなく今日的意義がある。しかし、本書を一読さらに再読しても、問題点の重要性と著者の情熱は鮮明であるのに対して上記の評者の疑問に対して理論的に明快な解決策とそのシナリオを発見できなかった。それは、コンピュータシステム投資の問題を考えると、その投資効果の評価がきわめて不確実な環境と相互依存の状況にあることにより、それらを切り取るべき問題の範囲が曖昧であるのに比べて提示されたモデルと手法の単純さから由来する評者のとまどいの故であろう。ORワーカーが常に直面した「モデルは現実の本質を逃さない程度に複雑でかつ数学的取扱いが可能な程度に単純であること」という命題が評者の気持を不安定にしたようである。しかし、コンピュータ技術とそれを利用するためのソフトウェアの整備が進展すればするほど、システム投資が有用であるか否か、どのようなコンピュータシステムを採用すべきであるかの意思決定はますます重要になる。これについての議論や問題提起および解決法については担当者や経営者ばかりでなく我々も含めた色々な立場の人達がこの議論に参加することが大切で、本書もこの点で1つの貢献をしたことになる。と評価してよい。数学的な処理や取扱いに難点が見られるが、この本書の価値はシステム投資評価の困難性と重要性を明らかにし、ともかくもORの線上にモデル化を試みたことにあり、著者が今後も実務経験を反映した事実を我々に示しつづけ、実務と理論の融合とその発展に寄与されることを期待したい。(沢木勝茂)