

キーワードの氾濫

日本電気情報サービス㈱ 社長 杉崎 真



多くのキーワードが紙誌上にぎわしている。情報システム関連では、ダウンサイジング、オープンシステム、ネットワークング、マルチメディア、ソリューション等があり、社会・経済関連では、情報化、ソフト化・サービス化、リストラクチャリング等がある。これらの単語を毎日見続けていると、それが普遍的に実現されているかのごとく錯覚してしまいがちであるが、言葉のみが先行していることが多い。先進的な実現ケースが紹介され、それと自己を比べて焦ることもあるが、キーワード自体は定性的・質的表現であって量的評価にもとづくものではない。量的検証をしつつ、その言葉の本質的意味を追求することが大切であり、むしろ議論の始点と認識する方がよい。

しかし、最近のキーワードの氾濫が「変化の時代」、「時代の転換期」を象徴していることは確かである。社会・経済・システムとも変化することが常態であるとはいえ、昨今の変化はバブル崩壊という表現にみられるように、パラダイムの単なる調整ではない変化・変革を要請している。個人も企業もこの変化の底にある流れをとらえ、その方向への理念・体質の変革をとおして進化していくことが必須であろう。短期的な企業経営の場面でも、順調な推移に安心していると足元をすくわれることが多く、変化があれば対応策を考えるがゆえに進歩が可能である。安定は不安定であり、不安定は安定であるといえる。

情報産業、特にコンピュータ産業において、この変化の潮流は産業・企業構造に大転換を起こしつつあるが、その源は技術革新である。マイクロエレクトロニクス (ME) 技術の進歩はハードウ

ェアの急激な小型化と高性能化ともたらした。いわゆるダウンサイジングであるが、こうなると適切な規模のハードウェアを使って機能分散処理をし、全体として整合性のあるネットワークを構築することが得策になる。ハードウェアに搭載するソフトウェアも標準化が要求され、オープンシステムが前提となろう。したがって、変化の本質はオープン・ネットワーク化ということになり、産業・企業構造の転換は情報ネットワークとのかかわりの中で顕在化してくる。

産業革命以降の時代の転換期を考えてみると、ほぼ50年前後のサイクルの長期波動が存在するといわれている。そしてこのサイクルにおいて、次の時代の主導技術を支援するインフラストラクチャー的技術が前期の後半に出現し、当該期の上昇局面を創り出す。この技術波は長期的な経済変動波と重なりコンドラチェフの波といわれるが、すべてネットワークとかかわっている。18世紀末からの第1次長波におけるそれは運河(水運)、第2波では鉄道網、第3波では電力(送電)網といわれている。現時点を内包する第4波は第二次世界大戦終結とともにスタートした長波であるが、ここでは豊富で安価な石油資源を利用した陸海空高速輸送ネットワークが世界経済を牽引した。1973年の石油危機以降は後半の下降期に入ったと考えられているが、そこに次の第5波の動因となるべきネットワーク技術を見ることができる。それは従来の人・モノ・エネルギーを運ぶネットワークではなく、経営資源としての情報を運ぶネットワークである。経済史的な観点からみて、第4波ま

での工業社会から、今や、情報社会が第5波で始まろうとしているように見える。その先駆けは1977年NEC小林宏治名誉会長が「インテルコム・77」で提唱した「C&C」コンセプトとってよい。ついで1980年CCITTでISDNという概念が提示され、日本においてもNTTがINS構想を打ち出し、現在その構築が急速に進んでいる。産業構造の転換は、この情報資源の活用依存して進展している。すなわち、ME技術や情報技術の進歩をベースに、工業製品やその製造工程へ知識・ノウハウを投入することによって、2次産業がソフトウェアで武装化された2.5次産業に変質しつつあるのがその一例であり、この点が産業の情報化・ソフト化といわれているポイントの1つと考えられる。

さて、ダウンサイジングはネットワーク化を促進するといったが、これは情報システムのリストラクチャリングの動きとして顕在化し始めた。すなわち、集中から分散へ、ホスト/端末型からクライアント/サーバ型へ、固有システムからオープンシステムへとシステム構築コンセプトが転換しつつある。まさに情報システム・パラダイムの変革といえる。しかし、情報システム自体は目的ではなく組織経営の手段であるから、組織構造が従来型の中央集権型ピラミッド構造では矛盾が生じる。ところが、景気低迷下での経済の健全化・経営の効率化を追求する流れの中から、分権型フラット組織構造やネットワーク型組織論が出てきており、この矛盾は解消する方向にある。これは組織のダウンサイジングともいえるが、企業経営の視点から考えると、事業の戦略的小型化が前提になるように思える。すなわち、戦略的に分割された個々の事業遂行単位がネットワーク結合し、その全体が企業としての存在であるとの考え方である。この思考はホロニック経営の本質の1つを示すものであるが、その成功条件の第1は個の自

立であり、第2は個と全ての調和である。個が自立し強くなければ鎖は弱い輪のところで切れるし、個が強くともベクトルが合っていないれば合成の誤謬が生じる。組織のダウンサイジングは、情報システムのダウンサイジングがME技術や情報技術に支えられているのと違い、明確な支持基盤に欠けるので、経営者の理念と執行力が鍵となる。ダウンサイジングを行なったからうまくいくと経営者が安心感をもつことこそが最も危険であろう。

経営におけるホロニックマネジメントの概念は、システムにおける集中から分散、そして統合への流れと同期化する。全体との調和はシステムにおけるネットワーク統合の必要性を意味するものである。個は分散に対応し、そこでは個における最適化が指向される。しかし、それは部分最適にすぎず、全体としてはトータルシステムとしての最適化が要求される。この全体最適概念の追求を1つの命題にしてきたのがオペレーションズ・リサーチであり、それゆえ、そのシステムズ・アプローチの有用性の発揮が、今、期待されているといえよう。

情報産業の中で情報サービス業は20年強の歴史をもつが、私はこの業をソリューション・ビジネスと認識し経営にあたってきた。ソリューションとは顧客のもつシステム課題を解決することであり、当然最適解を指向する。変化の時代には選択肢が多様化し、また、目的関数も多面的になる。しかし、変化の潮流はローカル、グローバルを問わずオープンな情報ネットワークに向かい、第5波の上昇は目前である。この方向性をふまえ、顧客にトータルソリューションを提供することを理念として今後とも社業の発展に励みたい。