

## 情報・知識から知恵へ

日製産業株式会社 取締役社長 石川 昭夫



### 情報インフラの整備

今日私たちの身の周りにはありとあらゆる情報が渦巻いており、まさに情報の坩堝である。米国においてはクリントン政府の情報ハイウェー構想があり、日本には2010年までに高速デジタル通信網(B-ISDN)を敷設する計画がある。一方では、インターネットに関する記事やマルチメディアの話題が新聞・雑誌等に満載である。

いわゆる「情報化社会」においては「情報武装」が不可欠とされているが、ここで言う「武装」は概ね「システム」を意味する場合が多い。「システム」とは、一般的にネットワーク(たとえばLAN: Local Area NetworkやISDN)やクライアントサーバに代表されるコンピュータを指している。これらの「システム」はインフラ基盤として重要な役割を担うが、果たしてこの「システム」の整備だけで「武装」が成立するだろうか。

これらの「システム」は、確かに「情報」を加工したり、あるいは流通させる上では無くてはならないものである。その観点からも、ここ数年で安価で高性能なパソコンの開発は飛躍的に進んでいる。米国インテル社のCPUの高速化、メモリの大容量化およびグラフィックス性能の高度化によりパソコンの対価格性能比は飛躍的に向上した。このことにより、販売量を大幅に拡大しないと売上に寄与しない状況となった。経済活動の原理原則とはいえ厳しい現実ではある。

しかし、一方ではこれらの「システム」の普及によって笑いの止まらない分野がある。パッケージソフトビジネスがそれである。たとえば、パソコンのOS(オペレーティングシステム)で圧倒的な支持を得ているウインドウズを開発し販売する

米国マイクロソフト社、ゲームソフトの雄、任天堂やセガエンタープライズなどである。

マイクロソフト社の成功に関する逸話は衆知のとおりであるが、こうした急成長もこの10年間のハードベンダーの弛まざる努力による高性能化、低価格化によってもたらされた「システム」の普及に負うところが大きい。多額の研究開発投資と生産設備を駆使した成果として、これらの「システム」は過去のどの時代のどんなものにも負けない時代貢献を行なったが、一方でその当事者に対するリターンは、決して大きいものではない。これは、こうした「システム」を構成する各種ハード類を販売する企業の経営者としての偽らざる実感である。

### 情報は容易に入手できる

コンピュータ情報分野において、明らかに急成長をとげているグループと、従来の路線から脱却できずに苦しんでいるグループに2極化することになってしまったのはなぜだろうか。一方は、大量の資金と設備により量産した「生産物」を大がかりな販売網を通して流通させたが、投資に見合った成果を得ていない。これに対しもう一方は、ひと握りの天才によるアイデアやノウハウをもとに、小規模な装置で開発し、まるで紙幣を印刷機で刷るがごとくにプログラムを複製したものによって高収益を享受している。この対比を見ると、次世代を創造するアメリカ型の真のハイテクと、従来の延長線上の積み上げによる日本型のエンジニアリングの差を痛感せざるを得ない。

こうした現実を目の当たりにすると、企業の発展と、社会への貢献にどのような対応が必要であり、その要となる「企業情報化」をどう推進してゆくべきかは、私自身の大きな課題である。

以前は、「情報」はかなり多額の費用を投入しないと入手できなかったが、現代ではニフティサーバやインターネットに代表される情報ネットワークによって簡単にデータベースにアクセスしたり、あるいはNTTのダイヤルQ<sub>2</sub>を利用するなど、わずかの負担で種々の情報をリアルタイムに入手することも可能である。渦巻く大量無差別な情報群とそれらを網羅する基盤システム群は容易に手に入れることができるが、問題はいかにして情報を選別し、加工し、そして事業展開上有効に活用するかである。

### 情報の知識化

外部からの情報が容易に入手できる時代に、企業があえて多額の投資をしてまで「情報化」対策を講じるからには、その目的の設定と方法論の構築が明確なビジョンと理念にもとづくものでなければならない。ここで極めて重要なのは、「最初にシステムの内容・構成ありき」ではなく、「何を目指すのか、誰がアクセスするのか」である。ややもすると、企業組織において投資を決断する場合に「いくら費用が必要か」が重要なテーマとなり、その多少が議論の大きなポイントとなる。あるいは費用対効果が注目される。ひいては、その目的とする中身をどのように実現するかという、大切な部分がおざなりになりがちである。

「情報」を目的に沿って整理し、「知識」として必要な局面で縦横に駆使して活用できる人材がいなければ有効な情報化はなし得ない。必要な情報とは何であり、求める情報はどう加工すればよいのかなどの、方法論を身につけた人材としての「知識人」の存在が不可欠となるのである。

企業発展に必要とする「知識」が、渦巻く「情報」から得られるものとしても、「知識」が思いもかけない奇跡をもたらすものでは決してあり得な

い。先に述べた米国マイクロソフト社の創業者でありCEOであるビル・ケイツ氏に見られるような、十分な規模を伴い、社会からも一定の評価を得られるような企業化（企業内企業化も同じ）が、果たして「知識」だけで実現できるものだろうか。

「知識」とは極めて合理性の高い事象であるが故に、その組織や人にとって受け入れられやすい。知識人として評価されたテクノクラートによる合理的な企業運営は、結果として縮小均衡に陥りかねない。過去を振り返って見ても合理性（化）からは奇跡が起こった試しはない。

### 新たな価値を生む知恵

情報 × (整理・分析・加工) = 知識
知識 × (経験・想像) = 知恵
知恵 × 情熱 = 新たな価値創造 (新事業)

今、企業成長に求められるものは「知識」に裏打ちされた「知恵」ではないだろうか。人間臭い「知恵」を働かせて新たな価値の創造に一役買えるとするれば、これこそ経営者冥利に尽きるといえるものである。

景気に少し明るさが見えてきた今こそ、大いに「知恵」を絞り、明るく活性化した企業創りを最優先の課題として、付加価値の高い、競争力のある新事業化にさらに情熱を傾けていきたい。

### 終わりに

企業の成長と活性化のためにも、無秩序に渦巻くさまざまな情報を、有効に活用できる「知識」に変換させることが重要である。そうした変換機能こそが真の「情報化」ではないかとの思いがする。企業内の戦略的情報化に求められるものは、ハード的性能の良し悪しよりも、目的に適合した機能をどのようにして実現させるかという「知恵」と、その実現に向けたひたむきな「情熱」であろう。「情報」を「知識」に、そして「知識」を基盤としての「知恵」を引き出せる、人にやさしく生き生きとした企業風土づくりに努力してゆきたい。