

「CIO は決断する」特集号について

土井 美和子 (株式会社東芝)

1. はじめに

情報通信白書によれば我が国では、情報化投資による情報通信資本ストックが、好況時でも不況時でも一貫して経済成長と労働生産性の双方にプラスに寄与しています。この経済成長率と労働生産性への寄与を背後から支えているのが CIO の下す決断です。さらに医療・健康、教育・就業、生活・暮らしの公的サービス分野でも ICT による効率向上・サービス向上の期待は高く、CIO の重要性がますます高まっています。そこで本号（デジタルプラクティス 2012 年 1 月号）では、CIO あるいは CIO 業務の経験を持つ皆様から、著者ご自身の実践や体験に基づいた提案や、実践において有用であることが確認された知見を特集いたしました。

昨年は東日本大震災やタイの洪水、ソブリンショックなど、いままで想定していなかった事態に遭遇いたしました。今後も未曾有の事態に遭遇することがあると存じます。そのような機会はなるべくないことが望まれますが、そのような場合に、本特集に記されている CIO の決断が、読者に役立つことを期待します。

2. CIO のミッション

CIO の定義については、経済産業省が行った調査「IT 経営力指標を用いた企業の IT 利活用に関する現状調査」www.meti.go.jp/medi_lib/report/2011fy/0022949.pdf が参考になります（ちなみにグロッサリに CXO について解説しています）。

アンケートは 10,018 社に発送され、回答が 1,011 通、回収率 10.1% という規模です。全体で 55.4% に CIO あるいは CIO 機能を有する方がおられます。業種別では、金融・保険業は 80% 以上に CIO がおられ、専従度合いも 50% 以上と、他業種に比べ、高くなっています。CIO がある企業は IT 経営力が高い傾向があります。

同時に米国と韓国でも調査が行われています。日本と韓国では、CIO のミッションは「企業グループ全体の情報システムの最適化及び安定稼働」「企業グループにおける IT ガバナンスの確立」であるのに対し、米国では、これらに加え「企業グループを横断したビジネス変革の推進・支援」「企業グループ全体の情報活用の推進の意思決定・業務改革の支援」となっています。

今回の特集では、現在の日本企業の CIO に不足している意思決定に焦点をあてたことの意義が、この調査結果からもうかがえます。

3. 本特集の論文について

本特集には、招待論文 5 件と一般投稿 1 件、インタビュー 1 件、グロッサリから構成されています。また特集論文は、行政から 2 件、流通業から 2 件、金融業から 1 件、製造業から 1 件と広く業種をまたがった特集となっています。

論文 1 「韓国と日本の行政での ICT 利活用の比較：CIO 的視点から」と題し、佐賀県情報企画監の廉宗淳氏に執筆いただきました。先にあげた経済産業省の調査報告にも、日本の IT 経営力が米国や韓国に比べて劣っていることが指摘されています。この点について、廉氏は、日本の電子政府や電子自治体の現場に携わった経験をもとに、韓国では、政権交代にかかわらず、大統領がある意味 CIO として、強力な決断を行い電子政府化を行い、国力増強に務めてきたことを明らかにされています。

論文 1 に対し、同じ行政分野からの論文が一般論文 1 「国民の声を活用した新しい行政モデルの検討」です。著者は、企業出身の経済産業省 CIO 補佐官である平本健二氏です。平本氏は、国民と共に取り組む新しい行政スタイル「オープンガバメント」実現のために開発した経済産業省アイデアボックスや行政刷新会議の国民の声アイデアボックスなどの電子掲示板とソーシャルメディアまで含めた意見分析の可視化を示されています。東日本大震災直後の twitter からの不足品分析は、被災地のニーズ変化を時々刻々把握し、従来の情報ルートでの情報収集を見事に補完されました。巷間の声を的確に反映するオープンガバメントの威力を垣間見て、ICT で日本の復興を支える情報人が存在することに、安堵と希望を感じました。

論文 2 は、元ローソン CIO で、現在慶應義塾大学教授の横溝陽一氏による「ローソン CIO としての 3 つの取り組みと業務改革の成果」です。CEO と二人三脚で、莫大な IT 投資をもとに、コンビニエンスストアの継続的イノベーションを進めた業務改革の統括責任者としての CIO の決断と情熱の日々が、明かされています。小売店だけでなく、遠隔会議システムまで含めた電子神経を張り巡らすという発想が、時々刻々の調達流通にフィードバック

され、日々利益を生み出しているわけです。

同じ流通業界からセブンイレブン・ジャパンの元 CIO で現在はオピニオン取締役社長の確井誠氏によるものが、論文 5「サービス・イノベーションの広がり」と CIO の新たな役割—価値共創を生み出すチーフ・イノベーション・オフィサー—です。社会の価値変化に応じて、CIO 機能も変化してきたことを、確井氏が自らイノベータとしてパートナーを巻き込んで IT の革新を実現された時の生々しい事例をもとに、明らかにされています。

横溝氏や確井氏らが尽力し確立された世界最先端の IT インフラのおかげで、コンビニに行けば、早朝も深夜も常に牛乳やパンが手に入り、また、学会費や税金の支払いもでき、多くの読者が大いに恩恵にあずかっています。

金融業界からは、東京海上日動システムズ取締役社長の横塚裕志氏に論文 3「ビジネスと ICT を融合する人材の育成~東京海上日動火災の「抜本改革」から考える~」を執筆いただきました。ビジネスと ICT を融合する能力はビジネス戦略の骨格を支える経営能力であり、先端技術を深耕する能力とは異なると言い切っておられます。データセンタを受動的に維持するだけでなく、顧客の現場に積極的に足を運ぶビジネス戦略は、従来のデータセンタの殻を破るものです。理系・文系を問わない ICT 人材育成の具体例については、インタビューにても赤裸々に紹介いただいています。そのような「場を作り見守る」新しいマネジメントスタイルは興味深いものです。

製造業からは日立製作所 IT 戦略本部長の玉樹正人氏と田坂光伸氏に論文 4「大規模企業グループでのグローバル IT ガバナンス~3 層 IT プラットフォームを通じた競合力強化の取組み」を執筆いただきました。円高や高い法人税を避けるためにグローバル化するものづくりの現場で、企業・経営・事業の 3 層プラットフォームにより、従業員のワークスタイルも巻き込んだ、現在進行中の IT ガバナンスが明らかにされています。システムだけでなく、人も巻き込む点は、横塚氏のマネジメント論との共通性もうかがえます。

4. おわりに

デジタルプラクティスは学会の会員非会員を問わず、日本国中の ICT 実務家に論文を投稿していただきたいと考えていますし、デジタルプラクティス論文を ICT 実務家個々の業務に役立てて欲しいと念じています。その ICT 実務家が常に注目し大きな影響を受けているのが CIO や CIO 的な業務をされている方々であると考え、本特集を組み、招待論文を執筆していただきました。

CIO として超多忙の方々をお願いしたので、企画当初から、スケジュールリングなど危惧する声をいただきました。まさにその危惧通りになり、執筆者および編集担当者、そして事務局、デジタルプラクティス編集委員長はじめ、皆様に多大のご迷惑をおかけしました。

しかし、通常の編集作業よりさらに大変な作業を通過しながら、いくつか収穫があったと存じます。

第 1 に、CIO の多くは本会非会員という思い込みは、小職の大いなる考え違いでした。6 名の著者のうち、確井氏、横塚氏、平本氏の 3 名が本会の会員でした。さらに廉氏にも今回入会していただけることになりました。現在本会は、実務家へのアプローチの試みとしてソフトウェアジャパンやデジタルプラクティス論文誌を立ち上げています。しかし本会外に目を向けるだけでなく、会員の力もより生かす工夫の余地があることを痛感しました。

第 2 に、この CIO 特集をすることで、日経 IT プロや日経コンピュータなどでお名前を拝見するだけで、接点のなかった CIO の方々と、デジタルプラクティス編集委員会のメンバが直接やり取りをする機会を得られたことです。通常の論文査読のやり方を押し通そうとして、お叱りもいただきました。学会活動の常識は、一般社会活動の非常識にあたることもあると再度認識いたしました。デジタルプラクティス論文誌が、実務家にとり、いつでも目を通す当たり前の存在になるには、まだまだ破らねばならない自らの壁があります。

第 3 に、ソフトウェアジャパン 2012 にて「CIO は決断する」と題して、2012 年 2 月 1 日にコラボ企画をさせていただくことになりました。詳細は <http://www.ipsj.or.jp/event/sj/sj2012/> をご覧ください。

以上のように、少しずつですが、ICT 実務家に向けてたゆまぬアプローチを続けています。読者の皆様には、是非デジタルプラクティスへの投稿を考えていただければと思います。またデジタルプラクティス論文をご自分の業務に役立てていただければ幸いです。