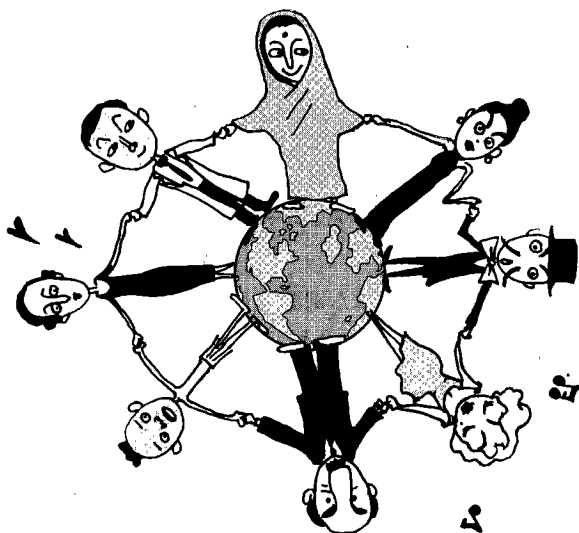


# SE の 知恵袋

## 第3回

## OAの究極の目的

宗吉 寛二 (株) エムシー・ヒューマンリソース  
妹尾 稔 名古屋商科大学



### 基幹系システムと情報系システム

企業でのコンピュータの使い方の変遷を振り返ってみると、最初はその計算機能に効用を求め、定型的事務処理から始まった。売上集計や給与業務といった繰り返し計算業務がその対象であり、これを基幹系(業務系)システムと称した。当初はバッチ処理であり、通信との結合によりオンライン化が進展したが、ホストコンピュータと端末の関係は階層型(タコ足型)であった。当時はEDP (Electronic Data Processing) やIDP (Integrated Data Processing) と呼ばれ、「すべての事務処理業務が統合システム化され、人間は例外処理にのみ関与する」としたMIS (Management Information System) 概念の実現が究極の目的とされた。

一方、基幹系システムと同様に計算機能に着目しながらも、コンピュータに何らかの思考モデルを組み込み、初期値や思考モデル自体を変えて短時間に何度も仮説を検証するシミュレーションにも活用された。思考の補助道具として個人ないしは特定グループが占有的に使用するEUC (End User Computing) 的な使用形態であり、このシステムを情報系システムと称し、基幹系システムと一線を画していた。基幹系システムが省力を追求したのに対し、情報系システムはいわば増智(脳)を追求したといえる。

以下に論じる狭義のOAは、現在では計算機能よりはむしろ通信機能がその主役を担っているが、あえて分けられれば情報系システムの範疇だといえる。

### OA (情報系システム) の分類

OAの種々の局面は企業内の意思決定サイクルである立案・調整・決定の各プロセスにおおむね対応して発展してきた。

第1の立案のプロセスは、従来からの情報系システムの利用そのものであり、種々の基幹系システムから蓄積された社内のデータベースやデータウェアハウスに加えて社外情報をも利用して、付加価値の高い起案を生ませようとするものである。データの整理や図表化等に加えて、思考モデルを作成してシミュレーションによっていくつかの仮説をより現実的なものへ近づけていくことが重要である。

第2の調整のプロセスは、電子メールを主体としたグループウェアの活用である。グループウェアはホワイトカラーの知識経験の共有によりグループでの生産性を飛躍的に高める役割を果たす。簡単にいえば日常の

報(報告)・連(連絡)・相(相談)の電子化である。このパソコン群の水平的かつ並列的な通信結合が、時間および距離をゼロ化したことは論を待たないが、従来の文書による情報伝達とは若干違って、組織階層をあまり意識しない情報発信や比較的自由な情報授受が組織階層をゼロ化し始めたことに注目すべきである。

第3の決定のプロセスは、情報の流れを制御する、いわば稟議の電子化ともいえるワークフローである。立案・調整のプロセスで練り固められた素案は、前もって定められたワークフロー手順(稟議規定)に従って組織内でオーソライズされる。ホワイトカラー業務における決定プロセスとは業務フローそのものにほかならず、その意味でホワイトカラーの生産性向上には決定プロセスの改善が大きく寄与する。改善を追求した新しい業務フローは多くの場合従来の縦割り組織に横穴を空けたような形になり、結果的に組織自体を大幅に変えることも多い。

## 基幹系システムとOAの連携

OAの立案・調整の連鎖で決定された結果は、グループウェアを通して立案・調整に関与した人たちにフィードバックされるとともに、通常は基幹系システムへのインプットとなり基幹系システムで定型処理される。すなわち、決定プロセスたるワークフローは、以前は手作業であった基幹系システムの前処理段階の新たなシステム化ともいえる。

従来はOAは基幹系システムとは独立したものの、異なったシステム体系と考えられていた。しかしながら、現在では基幹系システムのデータをOAで活用し、立案・調整・決定にあずかるといったOAの連鎖で決定された結果が基幹系システムにフィードバックされる循環で両システムは連携されている。

## BPRの推進軸

基幹系システムといえども、その時々企業の環境や技術進歩に対応して構築され、省力やコスト効果を主体とし業務改善に成果を挙げてきた。システム化と業務改革は車の両輪のように、常に同時並行して推進されるものと認識されてきた。企業の戦略そのものに資するシステムとしてSIS(Strategic Information System)が世に喧伝されたのもそう遠い昔ではない。しかしながら、その対象は日常の定型業務、換言すれば第一線の実務に限定されたきらいがあった。

現在では業務革新(改革の延長線ではなく)の手段と

してIT(Information Technology)に、特にOAの活用に大きな期待が寄せられている。それは非定型業務が大半であるホワイトカラーの生産性の向上を目指すものであり、一般的にはBPR(Business Process Reengineering)で代表される。

米国でのBPRの成功例にはOA、特に決定プロセスの改善により、決定スピードが驚異的に速くなった事例が多い。その実態をみると、従前の業務フローそのままの上にOAを構築したのではなく、立案・調整・決定プロセス自体の見直しによる飛躍的な短縮や簡素化、言い換えれば組織権限の改変や横割化、また、組織階層の大幅な圧縮を生んでおり、階層ゼロ化が進展しているのが目の当りに窺える。

## 企業変革の起爆剤

ご存知のように、史上初めて織田信長は鉄砲、ナポレオンは大砲の集中使用という新戦術を編み出してその時代を征服した。「昔鉄砲今コンピュータ」といわれ、現在の企業戦国時代にITが鉄砲や大砲に比される所以である。いうまでもないが、鉄砲や大砲自体ではなく、その使い方(新戦術)を比喻しているのである。

OAはITの新しい局面における活用であり、現に、時間・距離・階層ゼロの環境下での情報の共有や業務フローの新しい制御方式によってホワイトカラーの思考様式や行動様式が変わりつつある。たとえば、勤務時間、勤務場所や組織階層にあまり制約されずに即応的に本音でディベートするといった形態であり、それが従来の業務を革新的に変えるにとどまらず、今までにない創造性や創発性を生むといった企業風土の変革にも影響を与える萌芽さえも見受けられる。

繰り返して言えば、ITの新しい視点からの活用が、非定型業務の生産性の向上や業務の革新に転機を与えるのみならず、情報共有や交換の新しい仕組みが各人の思考や行動様式に変化をもたらす、ひいてはそれが企業風土の変革の起爆剤になりつつある。

SEにとっては、ここは21世紀のフロンティアである。環境と技術の変化の兆しを的確に見極め、日常の業務の中で能動的に質的な変化を引き起こさねばならない。これからのSEにはコンピュータ・リテラシー(HOW-TO=技術面)の習得はもとより、業務知識に裏付けされた分析能力やその結果を行動につなげる能力、一言でいえばビジネス・リテラシー(WHY・WHAT=業務面)を加えた広義の情報リテラシーを身に付ける不断の努力が必要だと思う。

(平成12年3月21日受付)