

運用課題から企画・設計・開発への フィードバック —要求の実現から要求を創る立場への第一歩—

アブストラクト

1. 研究の背景

昨今、情報システム部門に求められる役割が変化している。

LS 研 ICT 白書(2012、2013 年度)では「**全社 ICT 組織の戦略機能としての役割が不足している**」という課題認識が最も高く、企業 IT 動向調査報告書 2013 では、「**ビジネスイノベーションへの提案(IT 部門からの提案)**」を重点テーマとして取り上げられている。

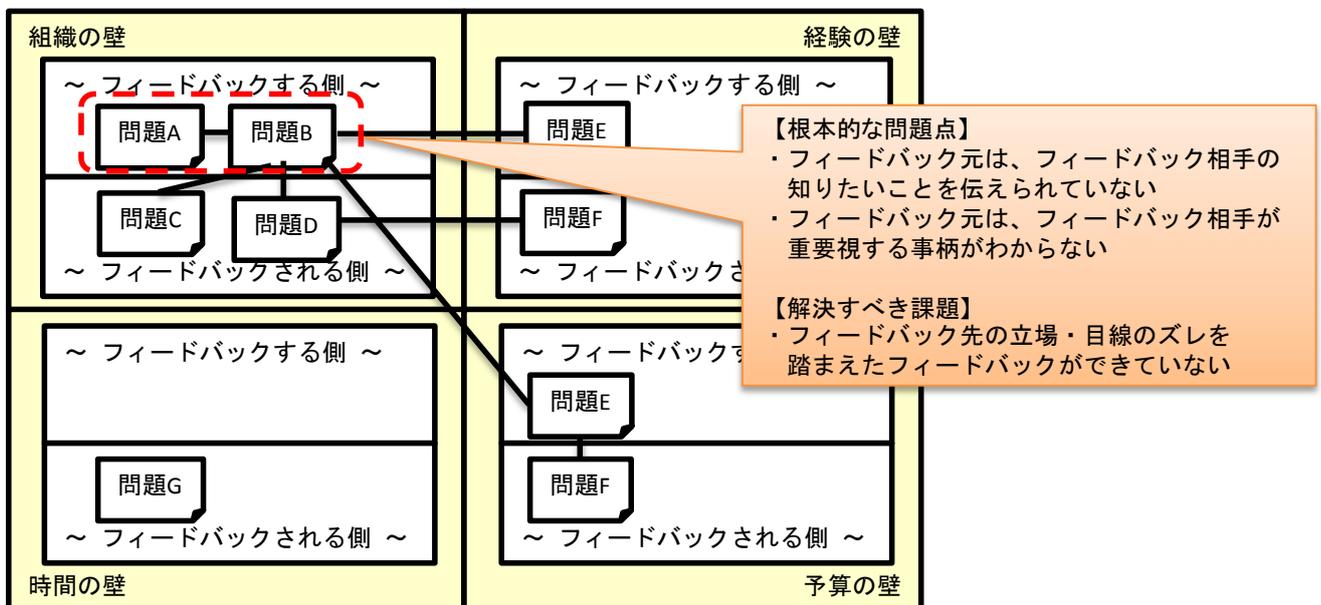
しかしながら、情報システムの現場は対応しきれておらず、運用現場は「**ノウハウの属人化、業務の偏り**」「**人員・体制**」に課題が集中しており、開発現場は顧客・市場ニーズの変化に即応することが課題として挙げられていることから、現場負担は高く、まさに忙殺状態と言える。

この現場の忙殺状態を脱却して情報システム部門の役割を変化させるためにも、運用課題を企画・設計・開発へフィードバックし、情報システムへ反映させることが非常に重要である。

2. 運用課題のフィードバックに対する問題点と課題設定

分科会メンバーの職場での立場を活用し、「**運用課題のフィードバック**」に対する問題点を多角的視点で抽出した。抽出した問題点を2つの視点と4つの壁に分類し、問題点のネットワーク図を作成、問題点分析することで、根本的な問題点と解決すべき課題を導き出した。(図表 1)

図表 1. 問題点分析のネットワーク図と根本的な問題点、解決すべき課題のイメージ



解決すべき課題は、「IT 部門発のビジネスイノベーションを成功へ導く阻害要因」と関係している。企業 IT 動向調査報告書 2013 では、IT 部門発のビジネスイノベーションを成功させる最大のポイントは、「**経営と事業部門の間に立ち、相互の意思疎通を緊密にすること**」、「**部門横断という、IT 部門の強みを生かした部門間の関係作りが改革を左右する**」と結論付けされており、「**立場・目線のズレ**」はこの成功のポイントを阻害する要因に値するものであると考えている。

3. 研究のアプローチと研究対象領域

「運用課題のフィードバック」に対する課題解決に向けて、仮説・検証型アプローチし、成功事例集約型アプローチにより補完する2つのアプローチで研究を進めることにした。

その理由は、先行の研究において不足と感じた「妥当性、客観性」を補うためである。

研究の対象領域としては、過去の研究との差別化を図るために「今後のシステム企画」以外に「稼働中システムへの反映」にも着目している。また、富士通株式会社の「運用・保守業務モデル」との位置付けも考慮し、「運用管理からアプリケーション保守への運用課題フィードバック」となる研究領域とした。

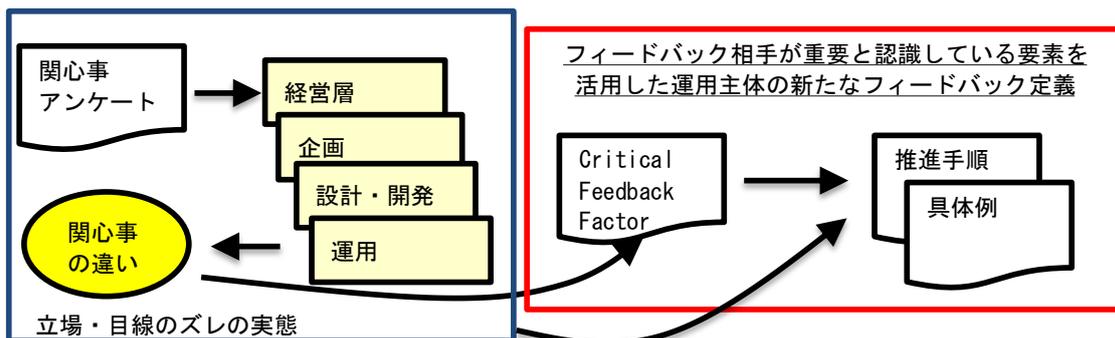
4. 研究内容と成果

研究課題の解決に向けて、「立場・目線のズレの実態調査」、「フィードバックにおける重要要素の検討」、「フィードバックの推進方法の検討」という3段階で研究を進めた。

まず「立場・目線のズレ」の実態を知る為に、フィードバックに関係する各部門へアンケートを実施し、「関心事の違いが立場・目線のズレの実態」であることが判明した。次に、立場の異なるフィードバック相手の関心事、つまり「フィードバック相手が重要と認識している要素」を調査して「メリット、デメリット、QCD」などの観点で纏めた。最後に、これを活用した運用主体のフィードバック推進方法を検討し、推進手順と具体的な例を纏め上げた。

本分科会の最終的な研究成果は「フィードバック相手が重要と認識している要素(Critical Feedback Factor)」と、この要素を活用した「運用主体の新たなフィードバック定義(推進手順と具体例)」である。

図表 2. 研究内容と研究成果のイメージ



5. 研究成果に対する評価

成功事例と失敗事例を基に研究成果の評価を行い、成功事例には研究成果の要素である「運用主体でのフィードバック推進」および「フィードバック相手が重要と認識している要素」が含まれていることが確認できた。失敗事例には、研究成果の要素が含まれていないことも確認できた。

また、「経営層のIT投資判断」、「組織間コミュニケーション」においても研究成果は利用できる。

その為、今回の研究成果は、運用課題のフィードバックにおける問題点と課題を解決でき、有用な研究成果であると評価した。

6. 今後に対する提言

今回の研究成果を活用することで、情報システムの現場は忙殺状態からの脱却へと踏み出し、役割を変化させることへ繋げる事が可能になると考えている。

その役割の変化が期待されている「今後の情報システム部門への3つの提言」を挙げる。

- (1) 情報システム部門がやらなくて良いこと（他で出来ること）を探す
- (2) 経営課題を常に把握する（できる）仕組みを作る
- (3) 自分達の責務を再考する

経営層、利用者の要求をITの力で実現する情報システム部門の時代は終わりへと向かいつつある。

ITの力を利用して経営層、利用者の期待に応える為に「システムを稼働させる立場から新たな情報戦略を立案する立場」へと役割を変化させることができるであろう。