

**エグゼクティブフォーラム in 東京\_パネルディスカッションサマリ**

**日時:** 2012/02/15(水)15:20~17:00

**会場:** コクヨ株式会社 品川オフィス ショールーム5階 エコライブオフィス スタジオ

**パネルテーマ:** 経営層と情報システム部門の管理職とのギャップはなにか

~経営現場、情報システム現場双方の本音トークから、  
これからの情報システムの「やるべきこと」を徹底討論~

**モデレーター:** 柳原 秀基 氏 / 「システム管理者の眠れない夜」(IDG/技術評論社)著者

**パネラー:** 久保田 隆幸 氏 / エグゼクティブフォーラム座長

コクヨ株式会社 RDI センター ユニバーサルITラボ 室長

鈴木 康宏 氏 / 株式会社日本公文教育研究会 IT戦略室 室長

増田 栄治 氏 / システム管理者の会推進委員

株式会社ビーエスピーソリューションズ 代表取締役 社長

木内 里美 氏 / 大成ロテック株式会社 常勤監査役

当研究会の運営方針により、個人/会社名を特定できる発言、および発表者から公開の許可を得られなかった内容は 議事録より削除されています。あらかじめご了承ください。

**■パネルディスカッション趣旨**

- 本日のパネルディスカッションは、経営者と、情報システム部門を牽引されている方が対象。  
決して明確な答えの出る議題ではないので、本日お集まりの方々のご体験や、ここでしか言えない話を持ち帰っていただき、課題解決に役立てていただきたい。

**■twitter 上の質問**

「“コスト削減しながらやることはやってきた。年間 3 億。トータルで 13 億”鈴木さんの給与はどれだ上がったのか。」

鈴木氏: 給料は特に上がってないです

(→ これがそもそも問題では!というツイートの反応がある)

増田氏: IT スキル、伝えるスキル(ヒューマンスキル)が IT 管理者に不足している。ここが、ギャップの一つかもしれない。

**■テーマの再確認**

- ・経営層、情報システム部門の管理者とは何かを再定義
- ・申込者の事前アンケートの集計結果の紹介

柳原氏: 経営層は情報システム部門に対して、手を貸すべき

**■一枚の絵**

※鈴木氏ご講演時、IT 戦略室として実施したい事を一枚の絵にまとめたというコメントがアリ※

柳原氏: 誰でも絵を描けるのか、部門のメンバーの教育をきちんとできていたのか? また、他部門からの反発はなかったのか。

木内氏:IT が目指す姿は、経営が目指す姿であり、社長がコミットした姿を実現するのが、情報システム部門である。

→柳原氏:全体の最適化を目指すべきなのか。

→昔は、作りたい物、要望がある物を作れば良かったが、時代と共に変わっていった。

→柳原氏:現実の情報システム部門は、現実と要望のギャップによりストレスを抱えているのでは？

→膨大にあるギャップをどこから崩すかが問題になってくる。

→久保田氏:情報処理部門はコストセンターではない。日々、経営に何が必要で何をすべきかを考えないといけない。エンジニアリングのクオリティ、自身のスキルを上げて、アウトソースするベンダーと戦えないといけない、また、モチベーションを上げるためには、目標を明確にする必要がある。

### ■経営層が求める、情報システム部門に対する成果とは？

柳原氏:事前のアンケート結果から、システムの安定稼働を経営者は求めているという事がわかった。ということは、経営層は、経営の方針等を求めているのでは？

→久保田氏:アンケートの結果は、その前提流れで変わってくるのではないのか。

### ■経営層と、情報システム部門のギャップを埋めるためには？

木内氏:最初にやる事はスケッチ(全体図を描く事)である。これを実行計画に一つ一つ落していく必要がある。全部自身で作る必要はなく、アウトソースでも、クラウドでも良い。

柳原氏:経営層が考えている事を体系的に実現する事が、情報システム部の業務ではないのか？

→経営層が言う事は現実をかけ離れている場合がある。これがギャップであり、これをあきらめさせる必要がある。

久保田氏:経営者の言う事、やりたい事が明確になっていない、また、明確な手段になっていない場合がある。

→経営者とのディスカッションの場も不足しているのでは？

→(うまくおこなっているかどうか、事例を会場に聞く)

→IT 監査が難しい、そもそも、IT 戦略(ビジネス戦略からの IT 戦略)を立てる事自体が難しい。

→中長期戦略を今までの戦略に組み込む必要がある。これを考える部門(情報戦略室や、経営企画部門等)と情報管理部が話をして実現方法をひとつずつ具現化していくべきであろう。

→柳原氏:経営層と情報システムの間の一つ組織が入ると良いのではないのか。

### ■さいごに

木内氏:経営企画の中に情報システム部門が入っている方が望ましい。実際に、その方がやり易かった経験がある。しかし、経営者が IT の造詣が深い訳では無いので、情報システム部は、経営者にきちんと話ができないといけない。経理システムが勘定奉行でできる訳ない事を説明しないとイケない。経費削減に関して、経営層は、たとえ今までの費用の半分に落としても、さらに要求をしてくる場合もある。

経営層とのギャップをなくすためには、またその攻略をするためには、複数年の戦略設計が必要。必要な物は自ら作るが、審査は厳しくする。

→この審査を通すことで、様々な申請が減った。いかに無駄なシステムがあったのかという事が言える。

→(会場に対し)定期的に経営層と打ち合わせをしている方はいるのか？

→(該当者ナシ)

久保田氏:情報システム部の立ち位置を意識する必要がある。経営戦略室、経営層など、どこに近いのか?

→100社あれば、100通りの解決方法があるのであるから、相応の努力が必要。

木内氏(twitter):情報部門長は、経営層と差し向かって話ができないといけない

・システム的に情報システムのレベルを上げるしかけが必要

→社内勉強会等(IT以外の経理的な事も含)SNS等を用いた勉強会の実施

※鈴木氏ご講演時、部内教育による社員の意識改革として勉強会等を行ったとのコメントあり※

・経営層からの見える化が必要。何をしているかがお互い解るようにしなければならない。そうでなければ、お互いの壁は高いまま、話の土俵にたてないであろう。

・何を行なっているかという事が、経営層からもわかる事が望ましい。ブラックボックス化する事を防ぐ。

増田氏:現場の末端まで、何をすべきかが伝わっているのか、また問題が共有されている事が重要であろう。

鈴木氏:立ち話で情報共有ご連絡していることがあり、細かい詳細はこの方が良いケースが多い。