

## 情報システム導入における成功の条件 —人間・組織・コミュニケーション面からのアプローチ—

現在、企業における情報システムと言えば、エクストラネット・CALS・エレクトロニック・コマース等一企業を超えた非常にグローバルなシステムをどう構築するかに焦点が当てられている。遠目で見ている限りにおいては、非常に夢のある話しであるのと同時に、技術的に問題が解決されればあたかも簡単に構築できるかのような表現もマスコミ等を通じてなされている。しかしながら、現実には、一企業内の全社的な統合システムを構築するのでさえ、多くの問題を抱えながらやっとの思いで完成させているのだ。更にそのシステムが当初の目的を達成するために利用者が十分に活用してもらうようにするために多くの試行錯誤を繰り返し、最終点まで到達するのはほんのわずかな事例しかないのである。そして、なんとか成功するために永年に渡り多くの研究がなされてきたが、その研究のほとんどは情報システムに関する「技術面」からのアプローチを中心としたものであった。確かに技術によって解決される課題が多く存在しているのは認めるところであるが、私のシステム・インテグレーターでの仕事の経験からは、それ以外の人間・組織・コミュニケーション・文化等といった側面からの問題が非常に重要であると感じていた。確かにこれらの側面からの研究も多くなされているようであるが、ある特定業務を対象にしたものや特定アプリケーションを対象にしたものが多い。しかし、もっと根元的で汎用的な条件を探すべく、今まで行なわれてきた研究をまず振り返ってみて、それらを整理した上で情報システム先進企業と言われている企業を中心に取材を行なった。そこで得た結論というのは、総合的な能力を有し、かつ意思の強いプロジェクト・リーダーの存在である。同時に優れたリーダーであるが故に「事後評価」を怠っており、継続・発展させるための善循環のループを自ら断ち切っているということも発見できた。