

はじめに

本シリーズは、ハーバード・ビジネススクールの機関誌 Harvard Business Review の名著論文集である。日本版 DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』の創刊二十五周年および月刊化を機に、同誌がもつ「普通の経営哲学」の価値を見直すべく、テーマごとに再編集したものである。

本書『ITマネジメント』は、急速に発展したIT（情報技術）への企業の対処法や競争優位戦略との関連性について論考している。IT革命においてアメリカの後塵を拝した焦燥感から、多くの日本企業が急ピッチでIT投資を増額しようとしているが、本書執筆者の一人は「投資する前に、まずは自問せよ」と警告している。自問すべきこととは何か。それが、本書のテーマのひとつである。

第一章は、社会構造の変化のなかでITを活用した経営がいかに重要かを論じている。ただし、その活用法は企業の置かれた条件によって千差万別。経営者は、その条件の下での最適解を探さなければならぬ。

第二章は、具体的なIT活用としてエンタープライズ・リソース・プランニング（ERP）を取り上げる。財務・会計、人事、資材調達、顧客管理など広範囲の情報を包括的に扱うという思想は理想的だが、現実には期待したほどの効果が得られない企業も多かった。失敗の本質は、戦略なき投資」にあり、この点を実証例をもとに分析した本稿は、今後のIT投資戦略を立てるうえで大いに参考になる。経営者は必読である。

ITが従来の技術と大きく異なる点は、進歩のスピードである。このことは企業にとってみれば、多額の資金を使って最新のIT機器やシステムを導入しても、すぐに陳腐化してしまうリスクが高いことを意味する。そこでアウトソーシングが重要な戦略となるが、アウトソース先の技術レベルの遅れや、提供されるサービスが契約によって固定化されてしまうというリスクが残る。

この観点から第三章ではアウトソーシングを成功させるための対象部門の選択や契約の条件を、第四章と第五章では、プリティッシュ・ペトロリアムグループとコンチネンタル銀行のIT部門のトップが、自らの経験をもとにITアウトソーシングの成功モデルを提示する。

第六章と第七章は、ITマネジメントの基本哲学を論じている。一言で言えば、ITはCEO(最高経営責任者)のリーダーシップの下、経営戦略と統合して初めて力を発揮するというもので、本書全体をとおしてのメインテーマである。

第八章では、「Y2K問題」を控えた一九九〇年代後半のアメリカの識者の提言をまとめている。現時点で振り返ってみれば多くは杞憂に終わったわけだが、そうした結果は、ここに代表される周到なリスク・マネジメントがあったからこそ、のことだ。

ITが社会のインフラストラクチャーとなった今日、第二、第三のY2K問題がこれからも起こりうることを考えれば、本章は示唆に富んだ論考であると認識されるだろう。