

ITをめぐる環境変化

これからのIT業界の取引環境改善と働き方改革の推進を考える前提として、今後課題となるDXへの対応と、引き続き重要な既存システムへの対応を整理します。

●DX時代に求められるビジネス

DXでは、デジタル技術を使った新しい価値(製品/サービス)の提供により、新たな顧客経験を提供することが求められます。しかし、事業環境が目まぐるしく変化する昨今、既存システムのように事前に要件を固めることはできず、また開発プロジェクトの途中で要件の見直しが入ることは避けられません。

「SoE(Systems of Engagement)」と呼ばれるDXのためのシステムは、要件が変化することを前提としたアーキテクチャ設計を行った上でシステム開発を行い、test-and-learnのプロセスを繰り返すことから「アジャイル型」の開発が必要になります。また、プロジェクトマネジメントでは営業・保守・カスタマーサポート・製品開発等様々なステークホルダも参画して共創することになります。

●引き続き重要な既存システムへの対応

一方、既存業務を担うシステムは「SoR(Systems of Record)」と呼ばれます。経済社会を支える重要インフラであり、業務量はDXより多い状況が当面続くと考えられます。SoRでは、複雑化・ブラックボックス化等の問題が指摘されており、生産性向上を進めなくてはDX推進に必要なリソースを捻出することも困難です。

SoRの開発プロジェクトでは、最初に定義した要件の確実な実現に向けてQCDによるマネジメントを行う「ウォーターフォール型」の開発が行われます。しかし実際には、要件が不明確だったり、プロジェクト途中に要件変更が行われたりすることも稀ではなく、業務量ひいては労働時間の増大を招く大きな要因となっています。

●発注者と受注者のあるべき関係

SoEのシステム開発では発注者・受注者が一体となって新たな顧客経験の提供を実現します。これは、SoRのように受注者側が開発を請け負う体制では成り立たないため、発注者・受注者が対等な立場となるよう人材と体制の整備を進めていかなければなりません。しかし、SoEとSoRのこのような違いを認識しないまま、旧態依然とした取引慣行となっていることにより問題が生じているケースもあります。プロジェクトの進め方や役割、取引のルール等がSoEに相応しいものとなるよう、ステークホルダ全体での見直しが必要です。

一方、SoRにおいても、発注者の情報システム部門がビジネス部門の言いなりになるなど、受注者が発注者による要件変更の要求に抗しきれないケースがあります。ここでもやはりステークホルダが対等の立場になることが重要ですが、そのための方策として、例えば開発標準の導入・共有により、イレギュラーな要求を排除し、秩序ある形でプロジェクトを進捗させること等が期待できます。