

社長の疑問に答える
IT専門家の対話術

第133回

価値を創り出すアプローチ
「オープン」を再考しよう

「オープン」なやり方によって価値を創造できる。
例えば知財を自ら公開し、世界各地にいる他者と共有する。
自分の境界を決めずオープンに議論する姿勢が求められる。

谷島 宣之
日経BP総研 上席研究員

「オープンなアプローチは20世紀が生んだ最大の発明。新たな価値を創造するために、オープンとは何か、どう取り組むのか、今一度考えてはどうか」
グローバル情報社会研究所(ReGIS)の藤枝純教社長はこう呼びかける。藤枝氏は1961年、日本IBMのシステムズエンジニア(SE)になった。大規模情報システムの設計や開発を指揮した後、CSKに移り新規事業を担当、複数のベンチャー企業を設立した。1996年に独立しReGISを創業して以降、コンサルタントとして活動。並行してオープン標準の作成と認証を担う非営利団体The Open Groupの日本代表や、顧客中心主義経営を研究・推進するCRM協議会の会長を務める。60年

近く様々な動きや技術を見てきた藤枝氏が最重要と言う「オープン」についてこれから数回、考えていきたい。

オープンなアプローチとは何か

オープンはごく普通に使われる言葉だが英語辞典「Merriam-Webster」を引くと形容詞だけで20もの用例が並ぶ。筆頭には「having no enclosing or confining barrier」「accessible on all or nearly all sides」とある。壁や境界がなく、何かに近づけ、入手できる状況を指す。岩波英和辞典によるとオープンの対象になる何かは有形の場合と無形の場合がある。

本連載では藤枝氏が言う「オープンなアプローチ」を次のように定義する。「世界の組織や人が連携し、再利用できる成果物を作り、それを公開するこ

と」。国や組織という「壁や境界」を越えてグローバルに連携し、成果物に誰でも「近づけ、入手できる」ようにする。「成果物」は有形のハードウェアでも無形のソフトウェアでもよい。しばしば言及されるシェアリングエコノミーやオープンイノベーションはいずれもオープンなアプローチに基づく。

オープンなアプローチには何らかの標準(スタンダード)を伴う。規則や仕様を用意し、それに従えば連携や再利用が可能になる。標準の設定にもオープンなアプローチを採用。つまり「世界の組織や人が連携し、再利用できる」ように「作り、それを公開する」。

こうしたアプローチを藤枝氏は評価する。「利益を追求する資本主義を採用し、俺のものは俺のものだと知財の権利を訴え、しかも自己主張が強い個人

主義の米国においてオープンの動きが広がったのは必然だったのかもしれないが、やはり驚くべき発明だった」。

なぜ受け入れられたのか。何と言っても新たな価値を創造できることが大きい。自分だけ、自部門だけ、自社だけで考えても限界がある。「多様なステークホルダー(関係者)が集まり、社会の問題解決に何をすべきか、企業であれば顧客を中心にしてどう活動するか、と議論し全体最適を追求することで新たな発想が生まれる」(藤枝氏)。

価値創造にIT(情報技術)や情報システムが必須の時代である。かねてより「オープンシステム」という言葉があった通り、ITが抱える問題にもオープンなアプローチは有効である。

組織内に乱立する情報システム群をつなぐことでシステム内に閉じ込められていたデータに「近づけ、入手できる」。「世界の組織や人が連携し、再利用できる成果物を作り、それを公開する」典型例であるオープンソースソフトウェアを使えば、独自で作るよりも低コストでソフトを使える。API(アプリケーション・プログラミング・インターフェース)を公開すれば組織外の情報システムと連携しやすくなる。

計画と設計が不可欠

オープンなアプローチの利点を得るために「どのような価値をどのように

して創造するか、計画と仕組みの設計をしっかりとやることが不可欠。計画と設計結果をまとめてオープンにする」と藤枝氏は指摘する。目指すべき価値の明示によって多くの関係者を引き付けられるし、アプローチを終えた後、成功であったかどうかを判断できる。「従来の事業をどう伸ばすのかという発想にとらわれ、どれだけの価値を社会に提供できているのかを検証していない企業が案外多い」(藤枝氏)。

人・もの・金・情報が複雑に絡み合うだけに、価値を得るための業務プロセスや組織、必要なスキル、活動を支援する情報システムの仕様などを含めた仕組みを設計し、構造を描いておく。

計画と設計についてもオープンなアプローチを採用。「事実を持ち寄って議論し、合意を形成し、リスクを検討する。いったん作った計画と設計を第三者が検証する。一連の活動記録をエビデンスとして残し、説明責任を担保する」(藤枝氏)。オープンなアプローチは良いことづくめではない。オープンには無防備、容易に動かせるといった短所の意味もある。安全や信頼性、セキュリティに備えておく。

価値創造の計画と設計の標準手法としてThe Open Groupが開発・公開している「TOGAF(The Open Group Architecture Framework)」がある。エンタープライズアーキテクチャーを

記述する標準プロセスをまとめたガイドであり本連載で度々紹介した。もともと情報システムの計画と設計のために開発されたが、The Open Groupは20年近くTOGAFの改良を続け、今では「情報システムにとどまらず、エンタープライズすなわち目的を持った組織活動を対象にした計画と設計の標準手法になっている」(藤枝氏)。

カギは人材とオーナーシップ

オープンなアプローチは経営者や事業部門長あるいは情報システム責任者がトップダウンで始めても、現場担当者や情報システム担当者から提案してもよい。どの場合でもアーキテクト役が必須であり育成が急務である。The Open GroupはTOGAFを使えるアーキテクトの認証試験を実施している。

大前提は「顧客のため、日本のため、ひいては世界のために仕事のやり方を思い切って変え、より良い価値を創造するという意志を持ちオーナーシップを発揮すること」(藤枝氏)。オープンなアプローチは「このままではいけない」と考える人のためにある。 ■

谷島 宣之(やじまのぶゆき)。1985年電気通信大学情報数理工学修士課程修了、日経マクロヒル社(現・日経BP社)入社、日経コンピュータ編集部配属。日経ウォッチャーIBM版、日経ビズテック、日経ビジネスオンラインの記者、編集委員を経て、2009年に日経コンピュータ編集長。2013年日経BPイノベーションICT研究所上席研究員。2015年から現職。