

◆自己紹介

平成元年にゼリア新薬工業の情報システム部に入社、主に社内の情報システムの開発～設計を行ってきました。携わってきた業務システムは、得意先(薬局)との EOS・EDI システム、物流管理システム、BI/DWH システムなど。

会社は、ゼリア新薬という中堅製薬会社。その特徴はコンシューマ向けの販売形態が、代理店を介さない直販ビジネスであるという点です。

昨年初めて SS に参加して、モデリングの WS で議論をしました。

◆テーマについて思うこと。

1. 企業の中で IT 部門に求められること

SS2009 の企画書では、IT 投資に関する ROI について書いたが、背景には以下のような考えがある。

現在の IT 基盤は多層化、構造化されていて兎に角複雑だ。ユーザ企業の IT 部門は複雑怪奇な IT 基盤技術についていくことが大変なのだ。もっとシンプルにならないか…と常に思う。

次に思うことは、ソフトウェアの不透明なコスト構造についてだ。特に最近の保守料値上げブームには困惑する。価値がありその費用構造が明確であれば、ためらわずお金を支払う。しかし大型プロジェクトではいまだにドンブリ見積もりがまかり通っている。

もう 1 点。コンピュータ、特にハードウェアの技術革新が、企業の IT コストに反映していないという点だ。ハードウェアは毎年 2 倍性能が向上しているといわれる。であれば、コストも半減しておかしくないはずだが、そうではない。

結果として、企業の IT 部門は高コストセンターとなり、その鈍重さと相まって企業の業績の足をひっぱっているのではないかと思うのである。

2. インソース・アウトソース戦略

ゼリアの情報システム部は約 25 名の人員がいるが、その半分が外注である。外注の中にはプログラム開発者も、運用担当も存在する。(ここでいう外注はゼリアに常駐の形をとる)

これはあくまでゼリア新薬の環境においての、私の考えである。

自社で行うべきは、モデリング作業とプログラミング作業であると考え。その理由、考え方の背景は以下である。(モデルというものは UML を中心と

するオブジェクト・クラスのモデル、そしてデータベースモデルが該当する。)

ユーザ企業は業務に明るい。そしてその業務というものは暗黙的なものが多い。つまり業務とは暗黙知であるということだ。もし業務の多くが形式知(手順を明確に指示すればだれでも出来る)であれば、これはアウトソースすれば良いし、企業はすでに行っている。そのような暗黙知としての業務は、企業内言語とでも言いたくなるものを生む。モデル作業の源泉が言葉であるならば、これは外部の人間には原則できない作業といえる。つまり、モデリングをアウトソースするには暗黙的な企業内言語をベンダーに伝達する必要があり、これには多大なコストがかかるということだ。だから、ユーザ企業がスキルを持ってモデリングすることは有意義であると考えている。

次にプログラミングを考える。現在主流のプログラミング言語はすべてオブジェクト指向言語といってよい。オブジェクト指向でシステムを構築するにおいては、UML を中心とするモデルの役割が高い。クラス図が完璧にできれば半分以上できたも同然ともいえる。

また、オブジェクト指向言語で最も重要な点は可読性である。言葉として自然に読解できることである。であればやはり企業内で発生する言語がその中心にくるはずである。

しかし、このプログラミングに関して全てを自社でコード化することは難しい。だから常に悩ましさを感じている。全てを自社でコード化できないのであれば、どこをアウトソースするかの戦略が必要となるのだが・・・、この PP ではここまでとしよう。

3. ユーザとベンダーのマインドのズレ

ベンダー作成のプレゼンとかを見て、常にズレを感じるという話だ。

前述で企業内言語とでもいべきものがあると述べた。これはコンテキスト(文脈)が、ユーザとベンダーで異なるということだが、その前にコード(文化・価値観)が違うと感じることもある。

IPA 殿の、“超上流 17 か条” というものの、第 1 項に、「ユーザとベンダーの思いは相反する」とある。はたしてこれは現実なのだろうか？

今回の WS では SI ベンダーの皆様も多いので、ここではこのくらいにして、当日大いに議論したい。

4. アカデミアとの連携

当社では、比較的アカデミアに近い存在の会社に

コンサルティングをお願いして仕事をしている。しかし世の中では一般的に事例は少ないと思われる。

ユーザ企業は、まずそのような機会がない。逆にいえばそれだけだともいえる。つまりアカデミアの人たちと仕事することに抵抗はないということだ。ではアカデミアはどうかのだろう。

これはある方に聞いた話。日本のアカデミアは、研究が第1で、その研究内容や、持っている知識でお金を稼ぐということをやしとしないという風潮があるらしい。ある意味邪道だということだ。

しかしアメリカのスタンフォード大学などでは、自分たちが研究・開発したものを、Googleなどの先進企業に販売し、得た資金を次の研究の原資にするというモデルが出来上がっているらしい。

今のIT基盤は兎に角複雑であると前述した。また技術の変化も早い。という中で、ユーザ企業は普遍的な技術を希求している。そのような普遍的な技術を提供できるのはアカデミアだ。お互い相互補完する事例を増やしていきたいと思うのである。

5. ここが不満だ…

ユーザ企業の視座で、まず、我々のダメなことをここで述べる。

大きな問題は、いわゆる丸投げ体質だ。本来自分たちで考えなければならない事項をベンダーに任せてしまう。要求・要件を自分たちで語ることができない。そして、ベンダーは業を煮やし、案をいくつか作ってきたのでこの中からどの方式が良いか選んでください、とやる。

また、自社開発することを放棄し、パッケージソフトの導入を行うのだが、満足なFit&Gapを行わずにソフトウェアを決めてしまう。

自分たちで考えることをやめて思考停止してしまったユーザは、ベンダーと半癒着的な関係を築いてしまい、結果高コスト化しても問題意識を持たなくなる。このような現象がすべてのユーザで生じているということではないが、少なからず当てはまる企業はあるだろう。

次にベンダーの問題を考える。特に最近苦労しているのは、ベンダーの提供するパッケージソフトウェア選定にあたり、ベンダーがモデルで語らないということだ。

当社ではUML・データモデリングを重視して思考している。だがUMLやデータモデルで、ベンダーと会話できない。

パッケージソフトを導入する時には、通常Fit&Gapという作業を行う。本来Fit&Gapというものは、下記のように行いたいと考えている。

まず、自社のAsIsモデルを書く。そして既存の問題や新規の要求を加味してToBeモデルを作る。ここでいうモデルは、クラス図・アクティビティ図、ER図などであるが、基本的には概念モデルとして記

述する。

そして、パッケージソフトの概念モデルとを、機能・構造・データ項目のレベルで比較する、これがFit&Gap作業である。しかし、パッケージソフトを提供するベンダーが概念レベルのクラス図やER図を提供してくれることはほとんどない。

ちょっと長くなるが事例をここで述べよう。

当社で導入したパッケージソフトの事例である。そのソフトウェアの商品マスターの属性に、製商品区分というものがあった。これは、1が製品、2が商品を表すという。ここでいう製品・商品という言葉は、製造メーカーでは比較的一般的な言葉であるのだが、一応説明しよう。ここでいう製品は自社製造品のこと。商品とは仕入品のことである。製品（製造品）には、標準製造原価という概念が帰属し、商品には標準仕入単価などの属性が帰属する、となる。この製品・商品を分類するための区分が、製商品区分ということだ。

当社ではここで困った。製品でも商品でもある場合が考えられるからだ。つまり、自社で造ることもあれば、買ってくることもあるという品があるということだ。

この場合、製品・商品と排他的に区分出来ない。このような場合、共存を許すようにモデル化しなければならない。

さて、この事例で当該事例が発覚したのは、パッケージソフト購入後であった。事前にこのような情報をモデル図で議論をしていなかったし、ベンダーも正式契約しないと、このような情報を提示してくれない。

一般的にパッケージソフトの内部構造などはあまり公開されない。これはAgreeだ。ユーザとしては知りたいとも思わない。しかし概念レベルのモデルは別である。概念レベルのモデルはFit&Gapに必須である。

現実はこのような概念モデルが提示されないというよりも、ベンダーで書いてもいないのではないかとと思われる。

少し長くなったが、今回の議論ではお互いWin-Winの関係を築くためにはどうすればよいかを議論したい。