

# IT 経営とイノベーション

## リーマンショック後の世界の風景

私たちの世界は、まだ、リーマンショックの後遺症から脱することができず、各国はまだ財政危機にあえいでいる。農業から工業、そしてサービス経済という発展モデルの夢が、なぜ、金融資本主義に迷い込んでしまったのか。NYのデモに集まる人達は、金融システムの経営者たちが法外な報酬を受け取って責任を取らず、なぜ、我々がそのつけを負担しなければならないのかと非難する。

今、世界人口の65%、40億人の貧困層を対象として、雇用拡大と収入増による購買力向上のサイクルを構築するBOP(Base of Pyramid)ビジネスに期待が寄せられている。そこでは、企業の利益を社会に還元するCSR(Corporate Social Responsibility)から、社会に利益をもたらすことで企業も利益を得るというCSV(Creating Shared Value: 共創的価値)への転換が始まっている。

経営者の夢を実現することが経営の原点である。ソニーやホンダの株主総会では、自分の夢を経営者に託し、いい製品を作ってくれと懇望する株主が多い。イノベーションを支えてきたのはこのようなインベスターたちなのだ。最初から夢を持たない資金を市場に集め「カジノの胴元」のようなビジネスモデルを追求したことが間違っていたのだ。株式の時価総額を企業価値とし、「投資家のための財務情報の提供」を重視することが時代遅れになっている。

## アフリカに学ぶ

昨年末の1週間、JETRO ミッションの一員として東アフリカを訪問し、バナソニックタンザニア、サファリコム、ソーラー給水システム、携帯トイレなど、活性化しているアフリカのビジネスを目にした。日本のモノカルチャーな顧客ニーズによる商品開発から抜け出し、アフリカに生活する人たちのニーズから商品を創造し、日本の市場に振り返るといった新たなイノベーションサイクルをさあ始めよう。アフリカに学ぶのである。

電気普及率が15%、携帯電話の所有率が90%を超える状況でどんな顧客ニーズがあるのか？ 電気・ガスがない場所に適した食事と調理方法は？ 不衛生な状態で何が必要か？ 想像力を働かせるだけでイノベーションの入り口に立てる。

これらはアフリカだけの問題ではない。3.11以降、実際に被災地でも起こったのである。たしかに社会システムが高度に整備された先進国でのビジネスは効率的かもしれないが、非常時に脆弱であることもわかった。そして、制度は多くの場合イノベーションを邪魔するのだ。

BOPビジネスのような不確実で小規模で長期にわたる投資を、成果をすぐに求める大企業は躊躇するだろう。むしろ能力ある中小企業に適しているとの意見で私たちは一致している。アフリカは日本に比べてはるかにインフラは整っていない。注文しても予定通りに届かない、商品が売れても回収できない、今日の約束は明日には破

武蔵大学 経済学部 教授  
(経営情報システム担当)

まつしま けいじゅ  
**松島 桂樹**

昭和23年、静岡県出身。昭和46年、東京都立大学工学部電気工学科卒、日本アイ・ビー・エム(株)入社。平成7年、岐阜経済大学経営学部助教授、生産情報システム担当。平成12年、岐阜経済大学 経営学部教授。平成13年より現職。平成15年より岐阜経済大学経営学部客員教授。



られ、騙されたりもする。では、規制で身動きが取れないのと、リスクはあっても新しいことにチャレンジできるのと、どちらがイノベーションに適した環境だろうか。

### 「IT経営」のイノベーション

イノベーションは技術革新とも訳されるが、本来は、新基軸すなわち変革を意味する。これまで中小企業の経営革新を支援してきた「IT経営」にも、イノベーションが求められている。数多くのツールとサービスが用意されても、多くの経営者は触手を伸ばさない。人がいない、金がないと言うが、本当は、単に、“その気”になっていないだけだ。

ドラッカーは、eコマースこそが、製品、サービスを変える、と断言した。私たちは、いつまで社内の効率化にのみITを使っているだろうか。愛媛県の遠赤青汁は、取引先からの注文や要望に対応するため、情報統合と精度向上などに取り組み、テレビショッピングからの大量注文やリピート率8割を達成する。真剣に顧客志向を追究するならば、その先には必ずIT経営があるはずだ。

eコマースとして法人営業のB2Bと消費者販売のB2Cが普及しているが、中小企業のEDIは一向に進んでいない。それは標準的な仕組みをベースとして個別ニーズを調整するマスカustomマイゼーションが実装されていないからだ。小島プレス工業、八幡ねじとグローバルワイズは、国際EDI標準(国連CEFACT基準)に準拠した

中小企業EDIサービスを開始した。IT経営、とりわけ海外における拠点や企業とのデータ連携なくして中小企業の海外進出が成功するはずはない。

もはやeコマースの効果を問うことはほとんど意味がない。ビジネスのイノベーションは、やってみてそこから知識を蓄積することからしか始まらない。着手しないという選択肢などないのだ。Web、スマートフォン、しかし本当のイノベーションはこれからだ。

### プライスレス～絆の価値

ケニアでナッツ事業を成功させた佐藤さんが、昼食の時に面白いことを教えてくれた。アフリカでビジネスをするのにワイロが不可欠ともいわれるが、私は決してしない。もっといい方法があるからだ。官僚が子息の就職を頼みにきたら必ず採用する。絆という金に代えがたいプライスレスな効果を生むからだ。これまで困難だった人たちの絆作りを実現することこそ、まさにIT経営のイノベーションではないか。