



IT部門一筋:佐藤豊史(さとうとよし)のブログ

IT部門あるある

IT部門でよくあることを書き連ねていきたいと思います。

佐藤豊史

2019年

Copyright © Toyoshi Satoh All Rights Reserved.

「あるある」シリーズ:

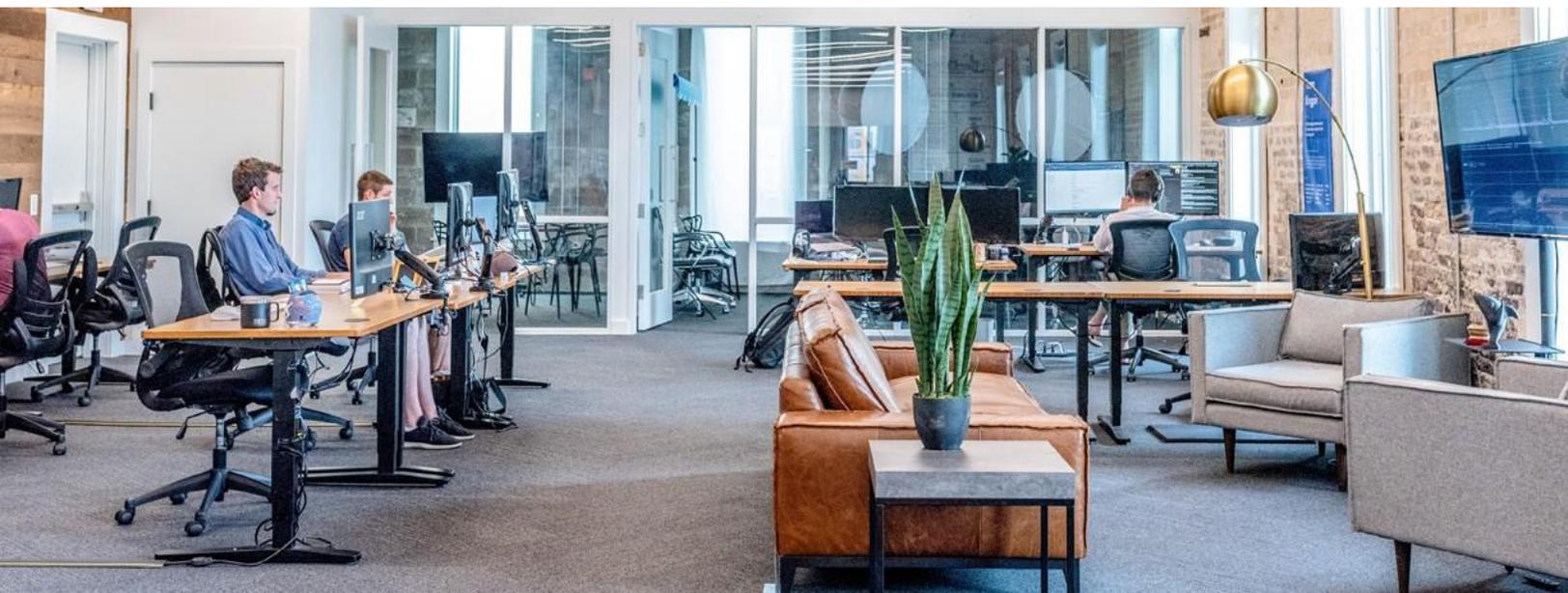
IT部門あるある、社内情報システム部門 でよくあること

一般企業内の情報システム部門での仕事を検討している方や、
そこで活躍したいと考えている方へ

はじめに

外資系食品会社のIT部門で、これまでシステム開発から運用までいろいろな仕事を担当してきました。

情報システムを業務で使う一般企業内のIT部門、すなわち社内情報システム部門の担当者として、これまで経験したよくあることを書き連ねてみました。一般企業内の情報システム部門の日常がどのようなものか、また社内で情報システム部門がどのように思われているかなど、実際の状況や雰囲気を感じてもらえればと思います。



目次

1. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その1）：システム部門とユーザ部門
2. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その2）：システムの目的は何か
3. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その3）：システムを構築するのにどれくらいかかる？
4. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その4）：システム部門は同じ会社なの？
5. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その5）：システム部門の思考法
6. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その6）：システム部門は面倒くさい
7. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その7）：システム部門は厄介なことはお断り
8. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その8）：システム部門のコストは投資？費用？
9. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その9）：システム部門の人材とは？
10. IT部門あるある、社内システム部門でよくあること
（その10）：システム部門をとときには褒めよう
11. おわりに





IT部門あるある、社内システム部門でよくあること(その1):システム部門とユーザ部門

システム部門とユーザ部門

情報システムを業務で使用する一般企業には、一般的にシステムを使用する側のユーザ部門とシステムを導入・運用する側のシステム部門があります。

ユーザ部門と一口に言っても、会社によってはいろいろな部門があります。私が勤める会社のようにメーカーであれば、製造部門から営業部門、そして人事・総務、経理・会計、マーケティング部門、サプライチェーン部門などと多岐に渡っています。各部門によって仕事が違うわけですから、同じ会社と言ってもそこで働く人たちの特徴や考え方は、それぞれ部門によって違うところがあります。

ところが、そうした各部門間の違いも、システム部門とユーザ部門との違いには到底及びません。その違いがどれほどかという、システム部門の人間はユーザ部門からすると、違う会社の人間に見られることさえあります。

例えば、システム部門はシステムの専門用語を使用しがちなので、ユーザ部門はシステム部門の言っていることが、よくわからない場合があったりします。システム部門は、普段部内の人間やIT業者とはシステム関連の用語を使って仕事をしていますので、ユーザ部門と話をするとき意識しないと、ついそれらの専門用語を使ってしまいがちです。

また、システム部門の仕事は、その会社の業務とは直接関連がない場合もあり、他部門の業務とも大きく異なる事が多いので、ユーザ部門からすると分かりづらいところがあります。一方で、システム部門はユーザ部門の業務やミッションなど、仕事上何が重要なのかということを理解していないことも多々あります。

このような状況から、これまでお互いの考え方の違いを感じたり、いろいろなすれ違いが起こったりということを経験してきましたので、それらを一般企業の社内システム部門でよくあることとして書き連ねていきたいと思います。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるある会話

(ユ):この件は営業部門のSP(セールスプロモーション)担当のXXに伝えておくよ。

(シ):えっ、営業部門のXXさんはSP(システムプログラム)担当だったんですか？

(ユ):そうだけど？

(シ):???



IT部門あるある、社内システム部門でよくあること(その2):システムの目的は何か

システムの目的は何か

システム部門とユーザ部門では、システムに対する目的意識や見方・考え方が違うことがよくあります。

ユーザ部門はシステムを使って何をやりたいかが重要ですが、システム部門はユーザ部門のやりたいことがシステムで実現できるかできないかという観点が重要です。ユーザ部門からすれば、自分たちの業務を効率化したいであるとか、新しいビジネスや業務を始めたいと思ったときに、システムを使ってそれを実現したいと考えます。そのために、システム部門にシステムの構築や開発を依頼するのですが、システム部門はユーザ部門の目的などはあまり鑑みず、依頼された内容をシステムで実現できるかどうかという点にまず頭が行きます。

ユーザ部門はシステムによって、どんなベネフィットを得ることができるかが重要な関心事ですが、システム部門はたとえシステムが実現できるとしても、そのシステムが正常に動作するかや運用できるかに関心が行きがちです。

本来は、どのようなシステムを作るかを双方で話し合う前に、まずユーザ部門で何をやりたいのかを双方で話し合った上で、そのやりたいことを実現するために、どのようなシステムが必要かを検討すべきなのです。しかしながら、システム部門もユーザ部門の要望の背景や理由を自ら積極的に聞かないために、往々にしてユーザ部門が要望してきたシステムをどのように実現するかについて話が一気に進みがちです。そして、そのシステムの実現が困難であることがわかると、システム部門はそのシステム化は無理だと言いますし、それを受けてユーザ部門はシステム部門に対して不満を募らせることとなります。

もし、そもそもの目的を双方で十分話し合っていれば、別のシステムを構築することで目的を達成していたかもしれませんね。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるある会話

(ユ):「今度新しいビジネスを始めるために、新しいシステムが必要なんだけど。」

(シ):「はい、ではどんなシステムが必要なのか聞かせてください。」

(ユ):(新しいビジネスを成功させるためには、システムにはこんな機能もあんな機能も要るな。)

(シ):(まずシステムで実現できるかできないかを確認しないと、うかつに引き受けられないな。)



IT部門あるある、社内システム部門でよくあること(その3):システムを構築するのにどれくらいかかる？

システムを構築するのにどれくらいかかる？

少し極端なたとえですが、簡単なシステムであれば、ユーザ部門は一夜でシステムが構築できるのではないかと期待しますが、システム部門はどんな簡単なシステムでも一夜でシステムを構築できないことを知っています。

つまり、ユーザ部門はシステムを構築するための工期を常に短く見積もる傾向があり、システム部門は反対に常に工期を長く見積もる傾向があります。これはなかなか埋められないギャップで、工期の話をするとお互いに不満を抱える要因にもなります。

このような状況の背景としては、ユーザ部門はいち早くシステムを使いたいために、どうしたら早くシステムができるかを考えるのですが、システム部門は運用上問題のないシステムを作りたいので、どうしたら100%の品質にできるかを優先して考えることがあります。

確かに、どんな物でも作り上げるのに、スピードを重視すれば品質が犠牲になる可能性が高く、逆に品質を重視すればスピードを妥協せざるを得ない場合が多いと思います。そして、ユーザ部門はスピード重視で、システム部門は品質重視である場合がほとんどだと思います。

これらを解決するためには、お互いの妥協点を探る必要があります。ユーザ部門としてもいくら早くシステムができて、運用上問題が多ければ自分たちが困ることになりますし、システム部門としてもいくら完璧なシステムを作っても、あまりに工期がかかりすぎて最早ユーザ部門で使いものにならないものを作っても仕方がありません。したがって、お互いに必要最低限のシステムを作ることに合意して、想定される運用上の問題は別の対応をするなどで、工期を短くする努力が必要ですね。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるある会話

(ユ):「今度の新しいシステムはXX月までに作って欲しいのだけど。」

(シ):「いやー、XX月までに完成させるのは難しいですね。」

(ユ):(新しいシステムには、そんなに機能が多くないし、XX月までに作ってもらわないと意味ないから。)

(シ):(どんなシステムでもXX月までの短期間に作るなんて、そりゃ無茶だよ。システムを作ったことがないから、そんな無茶な要求を簡単にするんだろな。)



IT部門あるある、社内システム部門でよくあること(その4):システム部門は同じ会社なの？

システム部門は同じ会社なの？

システム部門の人間はユーザ部門の人たちからすると、ときには同じ会社とは思われずに、違う会社の人間に見られるようなことがあります。

ユーザ部門は当然自分たちの会社や部門の業績に一番関心があるわけですが、システム部門はビジネスの状況があまり気にならないことがあります。私も特に若い頃に経験がありますが、システム構築や開発の仕事に没頭していると、普段は会社のビジネスの状況に疎くなってしまい、自分たちが何のために仕事をしているかということをつい忘れがちになります。

システム部門はビジネスの状況などを意識していないと、ユーザ部門の要望の重要度が理解しづらいことがあります。例えば、ビジネスの状況を改善するために、早急な売上向上やコスト削減が必要になり、ユーザ部門からシステムに関する要望があっても、システム部門は単純にその要望を満たすために、できるだけ自分たちが進めやすい方法で対応しようとしたりします。ユーザ部門としては出来るだけ早く結果を出したいと思っていますが、そこで双方の意識にギャップが生まれたりします。

また、システム部門は自分たちが構築したシステムが、ユーザ部門でどれくらい役に立っているかというフィードバックをあまり受けることがないので、ユーザ部門の業務に貢献しているという感覚を持ちにくいという面もあります。

そのために、システム部門がビジネスの状況を意識せずに振る舞っていると、ユーザ部門はシステム部門の思考を理解できないことになるのです。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるある会話

(ユ):「今月の業績もなかなか思うように伸びていないが、目標まで後もう少しなので、もうひと頑張りだ。」

(シ):「うちもシステムの重要な改修がもうすぐなので、今が踏ん張りどころです。」

(ユ):(会社の目標達成に向けて今は全社一丸となっているはずなんだが、システム部門は何をやっているんだろう?)

(シ):(とにかくシステム改修には今が肝心なところなので、周りに振り回されずに行こう。)



IT部門あるある、社内システム部門でよくあること(その5):システム部門の思考法

システム部門の思考法

システム部門は一般的に保守的です。システム部門は、システムを正常に動かして当たり前だと思われるところがありますので、システム部門ではどうしても失敗は許されない雰囲気があります。そうになると、変化に対しては慎重になりますし、積極的に対応しないどころか変化を避けるようになります。つまり、システム部門には、リスクを取って何か変化を起こすような文化はあまりありません。それに対して、ユーザ部門は、新しいことへのチャレンジが評価されることが多いと思います。

システム部門は、ユーザ部門から依頼を受けて仕事をするが多いため、受け身の姿勢が多く、言われたことしかやらない傾向が高いです。

ユーザ部門は、システム部門に一を聞いて十を知ってほしい、つまり自分たちが要望していなくても、システム部門には積極的に関連の提案してほしいと思っていますが、なかなかそのようには行きません。例えば、システム部門は、ユーザ部門の要望に100%応えないといけないと思う気持ちが強く、その他の要望などについて思いを巡らすことがなかなかできません。

また、システム部門は、自分たちで判断することは極力避ける傾向があります。基本的には、依頼されたとおりに忠実に対応しようとします。そのために、少しでも曖昧な所があれば、必ずユーザ部門に確認をします。その事自体は誤解を防ぐためにも悪いことではないのですが、ユーザ部門は、システム部門が確認してくるのに対しては、それはシステム部門でも判断できるだろうと思うことが多いので、なぜいちいち聞いてくるのだろうと少しフラストレーションになったりします。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるある会話

(シ):「今度のシステム改修の要件を確認したいのですが、この場合はこういう判断で良いですか。(たぶん、そのはずだが。)」

(ユ):「そうだね。その判断でいいよ。(それは、どう考えてもそうなるしかないだろう。)」

(シ):「では、こちらの場合はこの仕様でいいですか。(念のために確認しておこう。)」

(ユ):「うん、それでいいよ。(それも当然だろう。なんでそんなことまで聞いてくるの?)」



IT部門あるある、社内システム部門でよくあること(その6):システム部門は面倒くさい

システム部門は面倒くさい

ユーザ部門は、システム部門のことをときどき面倒に思うことがあります。

まず、システム部門には守るべき手順・規則が多いことが挙げられます。そして、基本的には、システム部門はユーザ部門からの依頼や通知などには、通常定形的な文書によるやり取りを求める傾向にあります。ユーザ部門としては、簡単な依頼であれば、電話やメールで済ませてほしいと思うものですが、システム部門はどうしても手順・規則に則ってコミュニケーションすることを求めるために、ユーザ部門からはシステム部門は官僚的にさえ見えることがあります。

また、システム開発をする場合では、ユーザ部門は自分たちの想定した通りのシステムの動作や運用しか考えない、つまりなにか例外的な事項が発生した場合についてはほとんど考えていませんが、システム部門はいろんな例外事項を気にする傾向にあります。確かにシステムを開発する場合は、なにか例外事項が発生した場合の処理も考慮しておかないと、そのような場合が発生した場合にシステムの動作や運用に問題が起きることになります。

そのために、システム部門は本当に細かい例外事項について、たとえそれがほとんど発生する可能性がないにもかかわらず確認をするので、ユーザ部門は例外事項の確認がときには鬱陶しいと思う場合があります。

また、システム部門は常に依頼されたことに対しては、100%対応しなければならないと思うので、時間やコストがかかってもやり遂げようとしますが、ユーザ部門にとっては、システム部門からの回答やサービスが100%でなくても良い場合があります。

私自身が、システム部門を25年経験した後に、ユーザ部門に異動したので、この感覚はとてもわかりますし、双方の言い分もとても理解ができますね。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるある会話

(ユ):「今度あのシステムに、少しだけこういう修正をしてほしいのだけど。」

(シ):「はい、わかりました。でも、もしこんな場合が発生したときはどうしますか。」

(ユ):「そうだな、それはその時に考えようよ。(そんなことが起こるのはほとんどないと思うけど。)」

(シ):「でも、予め考えておかないといけないので。(もし、そんな事が起こったらどうするんですか。)」



IT部門あるある、社内システム部門でよくあること(その8):システム部門のコストは投資?費用?

システム部門のコストは投資?費用?

システム部門は、一般的にはコストセンターとみなされています。確かに社内のシステムは、基幹業務で使用される事が多く、それらは一般管理業務がほとんどですから、それをサポートするシステムは費用とみなされるのも仕方ないと思います。しかし、昨今は業務の効率化や自動化のためのシステムもあり、それらによりコスト削減、つまり利益増加に貢献しているので、システム部門としてはプロフィットセンターと見てほしい気持ちがあります。また、Eコマースに関わるシステムは、それ自体が売上を稼ぐのですから、利益を生むシステムと言えます。

新規にシステムを開発する場合は、売上増加や利益増加に貢献するとみなされる事が多く、プロジェクトになりやすく、かつシステム開発は投資とみなされるので、それに関わるコストは社内の理解を得ることが比較的容易です。ただし、システム開発プロジェクトは、私の経験からも思うように進まずに必ず当初の予算をオーバーするのですが、それでも投資予算の増額としてみなされます。

一方、一度構築したシステムに関わる改修やメンテナンス作業は、システム運用として対応される事が多く、これらのシステム運用にかかるコストは費用とみなされる事が多いです。ところが、このシステム運用にかかるコストが結構かさむことが多く、費用が多く必要になることに対しては、なかなか社内で理解してもらえません。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるある会話

(ユ):「今度新しいビジネスをサポートする新規システム開発が始まるらしいな。」

(シ):「そうなんです。社内プロジェクトとして進めるらしく、結構なコストかけて開発することになりそうです。」

(ユ):「システム開発にそんなにお金をかけるのは、会社としては費用がかさむだけじゃないの。(システムではなくて、もっと売上を上げる施策にお金を使うべきだろう。)」

(シ):「いや、これは会社として必要な投資だと思いますよ。(システムがあるから、会社は売上も利益も上げられているのに。)」



IT部門あるある、社内システム部門でよくあること(その9):システム部門の人材とは?

システム部門の人材とは?

システム部門の人材は、まずはIT、すなわち情報システムに精通している必要があります。

そこで、システム部門の人材に対しては、会社の業務に関する知識・技能習得はそこそこにして、ITに関する知識・技能習得が優先になります。そのために、私自身も経験しましたが、ITに関する知識や経験は豊富になりますが、会社の業務に対する知識や経験はなかなか積み上がらなくなります。つまり、システム部門の人材がいきなりユーザ部門に行っても仕事ができるかというと、むずかしいところがあります。また、逆にユーザ部門からシステム部門に行くためには、ITに関する知識やリテラシーをある程度持っていないとなかなか務まらないと思います。そのために、システム部門とユーザ部門の間の人材交流はあまり頻繁にはないのが実情です。

ところが、ユーザ部門はシステムが分かる人材がほしいので、システム部門からユーザ部門への異動は、ユーザ部門からシステム部門への異動に対して比較的あります。特定の業務アプリケーション、例えば会計システムや人事システムを長年担当していた人材が、ユーザ部門、例えば会計部門や人事部門に異動することはあります。そこでは、業務もシステムも双方わかる人材として重宝されることになります。

また、私自身も長年システム部門にいましたが、社内でEコマースシステムを立ち上げるタイミングでユーザ部門に異動することになりました。そして、実際ユーザ部門に異動してみると、システム部門にいるときには見えなかったシステム部門の問題が見えることにも気づきました。

例えば、システム部門がユーザ部門へ何か説明をするときには、専門用語を使ったりして、あまりうまく伝わっていないことがあることがわかりました。また、システム部門では自分の担当以外のことにはなるべくかかわらないようにする傾向があるために、問題がシステム部門内をたらい回しにされることがあったりすることもわかりました。

このような状況を考えると、ときにはシステム部門の人材がユーザ部門間を行き来することが大切ですね。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるある会話

(ユ):「今度XXXさんが、うちの部署に来てくれることになったよ。」

(シ):「XXXさんは、長年そちらの部署のシステムを担当していましたからね。」

(ユ):「そうなんだよ。うちの業務を理解していて、なおかつシステムも分かっているの、とても期待しているんだ。」

(シ):「うちにとっては、貴重な戦力がいなくなるので痛いですが、そちらにシステムのことを分かっている人がいると、こちら仕事もやりやすくなりますね。」



IT部門あるある、社内システム部門で よくあること(その10):システム部門 をとときには褒めよう

システム部門をとときには褒めよう

システム部門をとときには褒めてあげてください。

例えば、社内でなにか特筆すべき業績があつて表彰や発表があるとした場合、大抵は次のようなことではないでしょうか。

- 営業部門の頑張りで売上が大きく伸びた
 - 生産部門で素晴らしい製品を作り上げた
 - 管理部門で大幅なコスト削減を達成できた
 - 会計部門で短期間に正確な財務報告ができた
- などなど

ところが、システム部門でシステムを開発したり、安定的に稼働させていても、それは当たり前のことと捉えられて、システムに何か問題があつた場合にお叱りを受けるだけということが多いのではないかと思います。つまり、システム部門は社内の他部門と比べると、褒められることがあまりないと思います。

また、システム部門の社内での発言権はあまり強くないとも思います。どうしても、社内では会社のコアとなる業務を担当している部門の声が大きいと思いますし、各部門の力関係というものも存在して、システム部門から他部門に強く意見がしづらいこともあります。そして、システム部門は他部門と比べて出世が遅いということがあると思いますが、それも各部門の力関係というものにつながっているのではないかと思います。

しかし、もしこのような関係が改善されて、システム部門の発言権が大きくなり、昇進も他部門と差がないようになれば、システム部門内のモチベーションも大きく上がり、今以上の貢献が期待できるのではないかと思います。

ユーザ部門(ユ)とシステム部門(シ)のあるあるあつたらいい会話

(ユ):「うちの部署の業務に必要なシステムが、いつも問題なく使うことができて本当に助かっているよ。」

(シ):「ありがとうございます。皆さんにシステムを安定的に提供できるように、我々も日々気をつけて運用しています。」

(ユ):「そういえば、今度システム部門長のXXXさんが役員に昇進するらしいね。」

(シ):「そうなんです。これはシステム部門の貢献が社内で大きく認められた結果だと思って、みんな励みにしているところです。」

おわりに

私自身が社内情報システム部門で実際に働いてきて、ときには奮闘したり、また苦勞してきたなかで、私なりに「あるある」と思うことやこれは特徴的ではないかなあと感じたことを書いてみましたが、いかがだったでしょうか。

今回紹介したなかには、情報システム部門に対して少し否定的な見方もありますが、そこは情報システム部門が改善していく必要があると私は考えています。そのようなことも踏まえて、これから一般企業内の情報システム部門での仕事を検討している方や、そこで活躍したいと考えている方の参考になればと思っています。

なお、社内情報システム部門といっても会社によってそれぞれ異なるかと思えますし、人それぞれ状況や立場が違うと思えますので、他の情報システム部門で働いておられる方は、また違った感じ方や捉え方をされているかもしれませんね。

もし、何かご意見があれば、少しでもコメントいただければ幸いです。

お問い合わせ



<https://toyoshisatoh.jp/>

